



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
Núcleo de Pós-Graduação em Administração – NPGA
Mestrado Profissional em Administração

EURIDES SIMÕES SOARES

**CONTEXTO E PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL
EM EMPRESA DO PÓLO INDUSTRIAL DE CAMAÇARI –
UM ESTUDO DE CASO**

**SALVADOR
2010**

EURIDES SIMÕES SOARES

**CONTEXTO E PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL
EM EMPRESA DO PÓLO INDUSTRIAL DE CAMAÇARI –
UM ESTUDO DE CASO**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional do Núcleo de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Administração.

Orientadora: Profª Dra. Paula Chies Schommer

SALVADOR

2010

O ensinamento escrito no papel não é o verdadeiro ensinamento. Ensinamentos escritos são um tipo de alimento para a mente. Claro, é necessário buscar algum tipo de alimento para a mente. Porém, é mais importante saber pela sua própria experiência.

Shunryu Susuki

EURIDES SIMÕES SOARES

**CONTEXTO E PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL
EM EMPRESA DO PÓLO INDUSTRIAL DE CAMAÇARI –
UM ESTUDO DE CASO**

Dissertação aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia.

Salvador, BA 15 de março de 2010

Banca Examinadora:

Professora Doutora Paula Chies Schommer
Universidade Federal da Bahia – UFBA Bahia, Brasil
Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC, Santa Catarina, Brasil

Professora Doutora Carla Regina Pasa Gómez
Universidade Federal de Pernambuco - UFPE, Pernambuco, Brasil.

Professor Doutor José Célio Silveira de Andrade
Universidade Federal da Bahia – UFBA, Bahia, Brasil

Dedico este trabalho, com muito carinho, para minha filha Isabela, que com seu jeito meigo de ser soube compreender o caminhar solitário da mãe.

AGRADECIMENTOS

À Prof^a Doutora Paula Chies Schommer, minha especial gratidão pela paciência, parceria e incentivo na continuidade desse trabalho. Orientação segura, apoiando, sugerindo, lendo e relendo este trabalho e pela oportunidade de aprendizagem. Obrigada.

Aos professores membros da banca, por aceitarem ao convite de compor a banca examinadora, enriquecendo este trabalho com suas sugestões e ressalvas.

Aos professores e funcionários do Núcleo de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Bahia, que colaboraram para a realização do presente trabalho, em especial aos secretários e à coordenação do curso de mestrado, pela cordialidade durante todo o processo.

À empresa Millennium/Cristal em Camaçari, pelo apoio financeiro para realização do curso e por ter aberto as portas da empresa para a realização desta pesquisa, meus sinceros agradecimentos.

Aos ex-colegas de trabalho, principalmente àqueles que colaboraram com a realização deste trabalho, fornecendo importantes informações. Muito obrigada. Em especial à amiga Nana, que foi fundamental neste processo, pelo apoio nas consultas, por sua cordialidade com as sugestões e força em momentos em que o desânimo foi presente.

Aos moradores das comunidades circunvizinhas à fábrica, pela compreensão e atenção em todas as etapas da coleta de dados, em especial àqueles que contribuíram com a doação de seu tempo.

Aos amigos e colegas de jornada no mestrado, que sempre desejaram meu sucesso.

À sociedade, pela oportunidade de me graduar mestre, e a Deus, que acredito me faz entender e aceitar as consequências das escolhas que fiz e, melhor que isso, ter clareza para refletir sobre as próximas escolhas.

Por fim, o mais importante dos agradecimentos: à minha família. Ao Marcos, pelo companheirismo, dedicação e amor. À minha filha, Isabela, por compreender a ausência da mãe durante todo esse período.

RESUMO

Esta dissertação tem por objetivo identificar relações entre elementos de pressão do contexto em que a empresa Millennium Inorganic Chemicals do Brasil S.A. (MIC-BA) está inserida e suas práticas de responsabilidade social empresarial, sobretudo no relacionamento com comunidades circunvizinhas à fábrica, localizada em área litorânea do estado da Bahia, junto ao Pólo industrial de Camaçari. Em abordagem longitudinal, são resgatados elementos do contexto global, nacional e local e características da indústria química, identificando sua relação com práticas adotadas pela empresa, especialmente no que se refere a sua interação com comunidades circunvizinhas à fábrica em Camaçari, além de aspectos relativos a meio ambiente, público interno, governo e sociedade, em quatro períodos, desde sua instalação, em 1971, até 2008. Para esta análise, são explorados conceitos, modelos e indicadores que permitem analisar o desempenho empresarial no que se refere à responsabilidade social. Entre eles, destacam-se o modelo Estrutura-Condução-Performance Social (ECP-Social), desenvolvido por Pasa (2004) e os Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial. A estratégia de pesquisa utilizada foi o estudo de caso único exploratório, essencialmente qualitativo, com procedimentos metodológicos que incluíram análise documental, entrevistas, elementos de observação participante e de observação direta. A partir dos dados e resultados obtidos, conclui-se que, entre os fatores que se destacam por sua influência sobre a natureza das práticas empresariais da organização, no período analisado, sob a perspectiva da responsabilidade social, estão: práticas de gestão definidas pelos controladores acionários, de acordo com sua origem; perfil dos gestores dedicados às relações com comunidades; pressões governamentais, sociais e da mídia local; mudanças na legislação sobre as questões ambientais; bem como mudanças na percepção da sociedade sobre as responsabilidades que devem caber às empresas na atualidade.

Palavras chave: Responsabilidade social empresarial; Indústria química; Comunidades, Millennium Brasil.

ABSTRACT

This paper aims to identify relationships between elements of the context in which the company Millennium Inorganic Chemicals do Brazil SA (MIC-BA) is inserted and its practices of corporate social responsibility, especially the relationship with surrounding communities to the plant, located in coastal area the state of Bahia, close to the Camaçari industrial Complex. In the longitudinal approach, are taken elements of the global, national and local levels and characteristics of the chemical industry and business practices, particularly regarding the interaction between the company and the communities surrounding the plant in Camaçari, and discussed aspects of the environment, internal public, government and society, in four periods, since the installation of the plant in 1971 until 2008. For this analysis, were explored concepts, models and indicators to analyze business performance in relation to social responsibility. Among them, the model Structure-Conduct-Performance Social (Social-ECP), developed by Pasa (2004) and the Ethos of Corporate Social Responsibility. The search strategy used was single case study exploratory, primarily qualitative, methodological procedures that included documentary analysis, interviews, elements of participant observation and direct observation. From the results, it's were concludes that appears that among the factors that most influence on the nature of the business organization qualified in the period examined, from the perspective of social responsibility, are: management practices defined by the stock holders (corporate level) according to their origin, profile managers dedicated to relations with communities, government pressure, social and local media, changes in legislation on environmental issues and the change in the perception of people on corporate social responsibility.

Key words: Corporate social responsibility; Chemical; Complex, Communities, Millennium Brazil

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Quadro de pesquisa da dissertação	20
Figura 2- Quadro de pesquisa da dissertação – alterações.....	21
Figura 3 – Temas dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial.....	22
Figura 5 – Responsabilidade social e os principais pontos ao longo das décadas	46
Figura 6 - Pirâmide de Responsabilidade Social Corporativa (The pyramid of Corporate Social Responsibility)	47
Figura 7 – ECP –Social.....	58
Figura 8 - Modelo ECP Social e o seu Framework	59
Figura 10 – Centro industrial de Camaçari: localização das empresas	71
Figura 11 - Vista aérea da cidade de Camaçari nos anos 1960	71
Figura 12 - Obras de construção do Copec nos anos 1970	71
Figura 13 – Vista área do pólo industrial atualmente	71
Figura 14 – Área de instalação da fábrica em 1968	80
Figura 15 - Incentivo à instalação da fábrica 1969.....	81
Figura 16 – Obras da Tibrás – 1969	82
Figura 17 – Foto atual da fábrica.....	84
Figura 17 – Fotos da Praia de Arembepe	117
Figura 18 – Foto área das comunidades e lagos circunvizinhos à fábrica.....	118
Figura 19 - Portaria principal de Interlagos.....	118
Figura 20 - Lagoa Santa Maria	124
Figura 21 - Lagoa da Cruz	121
Figura 22 – Foto área da área da fábrica e a comunidade de Interlagos.....	121
Figura 23 – Obras no fundo de uma das ruas na comunidade de Arembepe	127
Figura 24 - Associação dos Moradores da Volta do Robalo e Capivara (AMOVORC)	123
Figura 25 – Praça e habitações em Areias.....	127
Figura 26 – Povoado de Areias rua principal.....	123
Figura 27 – Composição dos principais fatores de influência da relação empresa-comunidade na Millennium	141

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Participação da Indústria Química no PIB total brasileiro (em %)	63
Gráfico 2 – Faturamento Líquido da Indústria Química Brasileira	64
Gráfico 3 - Emissão de Dióxido de Carbono na atmosfera das 122 empresas associadas	67
Gráfico 4 – Rentabilidade da Millennium	90
Gráfico 5 – Margem de lucro \$ da Millennium Brasil	90
Gráfico 6 – Margem de retorno \$ - Millennium	90
Gráfico 7 – Evolução da receita bruta e custos US\$ (1997 – 2007)	91
Gráfico 8 – Orçamento de produção x realizado em US\$	91
Gráfico 9 – Consumo de energia (MW) entre os anos de 2000 a 2009	93
Gráfico 10 – Consumo de água de 2000 – Nov de 2009.....	93
Gráfico 11 – Índice de acidentes ambientais de 2002 – 2009	94
Gráfico 12 – Índice de acidentes/incidentes com contratados (2002 – 2009)	95
Gráfico 13 – Índice de acidentes/incidentes Millennium (2002 – 2009).....	95
Gráfico 14 – Quadro de empregados da Millennium (2000 – 2009)	97
Gráfico 15 – Quadro de Mulheres e Homens na Millennium-2009	98
Gráfico 16 – Média de tempo de serviço na Millennium - 2009	98
Gráfico 17 – Faixa de idade dos empregados na Millennium - 2009	98
Gráfico 18 – Quadro habitantes da comunidade	120
Gráfico 19 – índice de Horas de treinamento na Millennium - 2009	131
Gráfico 20 – Grau de escolaridade dos empregados na Millennium - 2009	131

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Quadro dos entrevistados da empresa	28
Quadro 2 – Fatos do contexto social e as pressões sobre a prática empresarial	35
Quadro 3 - A Trajetória do conceito Responsabilidade Social e seus principais autores	45
Quadro 4 - Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial	56
Quadro 5 – Quadro resumo composição acionária e características da gestão em cada fase	87
Quadro 6 – Parâmetros de conduta social empresarial da Millennium	111
Quadro 7 – Quadro resumo composição acionária, destaque na gestão e as pressões sofridas	113
Quadro 8 – Fatores influenciadores da natureza, práticas de RSE na Empresa	138

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Faturamento líquido da indústria química brasileira em US\$ bilhões (1990 - 2008)	64
Tabela 2 - Os dez maiores municípios em relação ao PIB, Bahia – 1999, 2006 e 2007 (R\$ milhões)	73
Tabela 3 – Camaçari, distribuição percentual da renda mensal dos chefes de domicílio por classes de rendimento mensal, 2000	75
Tabela 4 – Camaçari, indicadores de pobreza, 1991 e 2000	75
Tabela 5 – Camaçari, evolução da população de 1940 a 2005	75
Tabela 6 – Camaçari, rendimento médio mensal da população com 10 anos ou mais de idade, 2000	76
Tabela 7 – Composição Acionária até 30/04/2009 da Millennium	84
Tabela 8 - Demonstrativo de resultados da unidade Bahia de 2005 a 2010	92
Tabela 9 – Demonstração do resultado consolidados, demonstrado nos três primeiros trimestres	92
Tabela 10 – Valores investidos pela Millennium	97

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABAMEC	ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS ANALISTAS DO MERCADO DE CAPITAIS
ABETRE	ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EMPRESAS DE TRATAMENTO DE RESÍDUOS
ABIQUIM	ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE INDÚSTRIA QUÍMICA
ABRASCA	ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS COMPANHIAS ABERTAS
ACM	ANTONIO CARLOS MAGALHÃES
ADCE	ASSOCIAÇÃO DOS DIRIGENTES CRISTÃOS DE EMPRESAS
APA	ÁREAS DE PROTEÇÃO AMBIENTAL
ASCOM	ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO
BA	BAHIA
BANESPA	BANCO DO ESTADO DE SÃO PAULO
BNDE	BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO
BOVESPA	BOLSA DE VALORES DE SÃO PAULO
BS 7750	BRITISH STANDARD 7750 - SPECIFICATION FOR ENVIRONMENTAL MANAGEMENT SYSTEMS
BSC	BALANCE SCORECARD
BSR	BUSINESS SOCIAL RESPONSIBILITY
CDI	CERTIFICADO DE DEPÓSITO INTERBANCÁRIO
CEPRAM	CONSELHO ESTADUAL DE PROTEÇÃO AMBIENTAL
CLT	CONSOLIDAÇÃO DAS LEIS DO TRABALHO
CNI	CONFEDERAÇÃO NACIONAL DAS INDÚSTRIAS
CO2	DIÓXIDO DE CARBONO
COFIC	COMITÊ DE FOMENTO INDUSTRIAL DE CAMAÇARI
COP-15	15ª CONFERÊNCIA DAS NAÇÕES UNIDAS SOBRE MUDANÇAS DO CLIMA EM COPENHAGEN
COPEC	COMPLEXO PETROQUÍMICO DE CAMAÇARI
CRA	CONTROLE AMBIENTAL
CVM	COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS
DIEESE	DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICAS E ESTUDOS SÓCIOECONÔMICOS
ECHA	AGÊNCIA EUROPÉIA DE SUBSTÂNCIAS QUÍMICAS
ECP-SOCIAL	ESTRUTURA, CONDUITA E PERFORMANCE SOCIAL
EMBASA	EMPRESA BAIANA DE ÁGUAS E SANEAMENTO S.A.
EPI	EQUIPAMENTOS DE PROTEÇÃO INDIVIDUAL
EUA	ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA
FEBRABAN	FEDERACAO BRASILEIRA DE BANCOS
FIEB	FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DA BAHIA
FSM	FÓRUM SOCIAL MUNDIAL
GEIQUIM	GRUPO EXECUTIVO DA INDÚSTRIA QUÍMICA
GIFE	GRUPO DE INSTITUTOS, FUNDAÇÕES E EMPRESAS
IBAMA	INSTITUTO BRASILEIRO DO MEIO AMBIENTE E DOS RECURSOS NATURAIS RENOVÁVEIS

IBGE	INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA
ICMS	IMPOSTO SOBRE CIRCULAÇÃO DE MERCADORIAS E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS
IPCC	INTERGOVERNMENTAL PANEL ON CLIMATE CHANGE
ISER	INSTITUTO DE ESTUDOS DA RELIGIÃO
ISO	INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION
MIC	MILLENNIUM INORGANIC CHEMICALS
MM	MILHÕES
MP	MINISTÉRIO PÚBLICO
NR	NORMA REGULADORA
OMM	ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE METEOROLOGIA
ONG	ORGANIZAÇÕES NÃO GOVERNAMENTAIS
ONU	ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS
P&D	PESQUISA E DESENVOLVIMENTO
PB	PARAÍBA
PDOM	PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA ORLA MARÍTIMA
PED	PESQUISA DE EMPREGO E DESEMPREGO
PIB	PRODUTO INTERNO BRUTO
PNBE	PENSAMENTO NACIONAL DAS BASES EMPRESARIAS
PNUD	PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO
PREPARAR	PROGRAMA ATUAÇÃO RESPONSÁVEL POR MEIO DO PROGRAMA
RAC	RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO CONJUNTURAL
RMS	REGIÃO METROPOLITANA DE SALVADOR
RSE	RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL
SEADE	FUNDAÇÃO SISTEMA DE ANÁLISE DE DADOS
SEI	SUPERINTENDÊNCIA DE ESTUDOS ECONÔMICOS E SOCIAIS DA BAHIA
SENAI	SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL
SEPLAN	SECRETARIA DE ESTADO DO PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO
SESI	SERVICO SOCIAL DA INDÚSTRIA
SETRAS	SECRETARIA DO TRABALHO E ASSISTÊNCIA SOCIAL E ESPORTE
SINPROQUIM	SINDICATO DA INDÚSTRIA QUÍMICA DO ESTADO DE SÃO PAULO
SUDENE	SUPERINTENDÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
TAMAR	TARTARUGAS MARINHAS
TEP	TONELADA EQUIVALENTE DE PETRÓLEO
TIO ₂	DIÓXIDO DE TITÂNIO
TIONA	DIÓXIDO DE TITÂNIO
TV	TELEVISÃO

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	16
2	RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: UM POUCO DE HISTÓRIA E MODELOS DE ANÁLISE.....	31
	2.1 CONTEXTO NO QUAL EMERGEM OS DEBATES SOBRE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: BREVE RETROSPECTIVA	32
	2.1.1 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NO CONTEXTO BRASILEIRO.....	40
	2.2 ASPECTOS CONCEITUAIS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL.....	43
	2.3 INSTRUMENTO DE ANÁLISE E DE CERTIFICAÇÃO DE PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS EMPRESAS.....	51
	2.3.1 INDICADORES ETHOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL.....	55
	2.4 O MODELO ECP - SOCIAL.....	56
3	A INDÚSTRIA QUÍMICA E O MUNICÍPIO DE CAMAÇARI.....	61
	3.1 IMPACTOS AMBIENTAIS E RESPONSABILIDADE SOCIAL NA INDÚSTRIA QUÍMICA	65
	3.2 A INDÚSTRIA QUÍMICA NA BAHIA E O MUNICÍPIO DE CAMAÇARI.....	69
4	A MILLENNIUM - HISTÓRIA, MERCADO E AS MUDANÇAS NAS PRÁTICAS GERENCIAIS AO LONGO DOS ANOS	76
	4.1 O DIÓXIDO DE TITÂNIO E SEU MERCADO	77
	4.2 UM POUCO DA HISTÓRIA DA EMPRESA NA BAHIA	79
	4.3 DADOS SOBRE A EMPRESA NO CONTEXTO ATUAL	88
	4.4 ANÁLISE DA MILLENNIUM COM BASE NOS CRITÉRIOS DE CONDUTA DO FRAMEWORK DO ECP- SOCIAL E INDICADORES ETHOS DE RSE	99
	4.5 RELAÇÕES ENTRE A MILLENNIUM E AS COMUNIDADES CIRCUNVIZINHAS	116
	4.6 POTENCIAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO NAS COMUNIDADES.....	129
	4.7 ANÁLISE DOS PRINCIPAIS FATORES INFLUENCIADORES DAS PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL DA EMPRESA	133
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	139
	REFERÊNCIAS	143

1 INTRODUÇÃO

As práticas gerenciais de qualquer empresa costumam ser influenciadas por inúmeros elementos do contexto no qual ela se insere, seja no âmbito local, regional, nacional ou internacional, seja no âmbito da indústria ou segmento em que atua, nas relações na sua cadeia de valor e com os demais públicos de interesse – governos, trabalhadores, comunidades, mídia e sociedade em geral. Nas últimas décadas, um fator relevante de influência sobre as práticas empresariais é constituído pelos debates sobre responsabilidade social empresarial e desenvolvimento sustentável, os quais refletem um movimento de questionamento e redefinição de papéis das diferentes organizações ou atores sociais no que tange aos desafios sociais, econômicos e ambientais da atualidade.

Os efeitos desse debate sobre as práticas cotidianas de uma empresa não ocorrem de modo homogêneo de uma indústria para outra, de um país para outro ou de um local específico para outro. No caso de uma indústria química, por exemplo, as pressões do contexto global têm levado a um grau de exigência mais elevado no que se refere à legislação ambiental e às exigências para comercialização. Para além das influências de caráter mais global, no âmbito local no qual se insere uma unidade produtiva, além das pressões de caráter legal e comercial, vários fatores podem interferir sobre as práticas: a história de instalação da empresa, características das comunidades de seu entorno, o perfil de seus trabalhadores, bem como as mudanças na percepção das pessoas sobre poluição, riscos ambientais e responsabilidade socioambiental, dentre outros aspectos (SCHOMMER, 2009).

Este trabalho explora o universo de uma indústria química – a Millennium Inorganic Chemicals S.A – buscando identificar relações entre elementos do contexto no qual a empresa está inserida e suas práticas de responsabilidade social empresarial, sobretudo no relacionamento com comunidades circunvizinhas à fábrica (Abrantes, Jauá, Areias e Arembepe), localizada em área litorânea do estado da Bahia, junto ao Pólo Industrial de Camaçari. São também analisados comportamentos adotados pela empresa em relação a outras dimensões da responsabilidade social, como práticas relativas ao seu público interno, ao meio ambiente e relações com governo e sociedade. Em abordagem longitudinal, são resgatados elementos do contexto global, nacional e local, bem como características da indústria química e da empresa pesquisada, em quatro períodos, desde a instalação da fábrica, em 1971, até 2008.

A capacidade instalada do Pólo Industrial de Camaçari, atualmente, está acima de 11,5 milhões de t/ano de produtos químicos e petroquímicos básicos, intermediários e finais, segundo o Comitê de Fomento Industrial de Camaçari – COFIC (2010). Sua produção no segmento químico/petroquímico atende mais da metade das necessidades do país. Com faturamento de aproximadamente US\$ 15 bilhões/ano e contribuição anual acima de R\$ 1 bilhão em ICMS para o Estado da Bahia, o Pólo responde por mais de 90% da arrecadação tributária de Camaçari, tendo realizado investimento global superior a 12 bilhões de dólares, no ano de 2009, com previsão de novos investimentos de 4,3 bilhões de dólares até 2011. Seus investimentos em programas sociais são superiores a R\$ 13 milhões/ano (COFIC, 2010).

Em paralelo ao potencial econômico do Pólo Industrial, o município de Camaçari apresentava, em 1991, de acordo com critérios adotados no Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil (PNUD, 2003), um percentual de 18,6% de sua população (que totalizada 234.558 mil habitantes em 2008, dados do IBGE) em nível de indigência, ou seja, com rendimentos abaixo da quantia monetária necessária para a aquisição da cesta alimentar básica. No período entre o ano de 1991 e o ano 2000, a situação se agravou, pois esse indicador de pobreza aumentou para 21,3%, denotando o recrudescimento da taxa de indigência, algo que será demonstrado adiante. O município exibe disparidades demográficas, de equipamentos urbanos e de infra-estrutura econômica e social, condições essas também observáveis em comunidades do entorno da fábrica da Millennium no município.

Essas e outras disparidades eram percebidas pela autora deste trabalho, que atuou profissionalmente na Millennium entre os anos de 1992 a 2008, na área de Recursos Humanos. Nesse período, observava com especial interesse questões relacionadas à responsabilidade social da empresa, em particular o que se refere à gestão de pessoas, às relações entre a empresa e as comunidades circunvizinhas e as questões ambientais. Também observava as pressões a que era sujeita a empresa, em função de ser uma indústria química localizada às margens de uma rodovia turística e próxima a comunidades com infra-estrutura precária e baixo nível de renda familiar. Este trabalho traduz, portanto, a necessidade de articular e ampliar conhecimentos apreendidos ao longo da formação acadêmica da autora e sua experiência profissional em uma organização que, potencialmente, constitui um

caso relevante para se compreender as relações entre as práticas de uma empresa, ao longo do tempo, e elementos do seu contexto de atuação, especialmente no que se refere ao que atualmente se denomina responsabilidade social empresarial.

A realização deste trabalho constitui, também, oportunidade de capacitação acadêmica e profissional da autora no que se refere à estruturação de uma pesquisa e à análise sistematizada dessa experiência de trabalho de 16 anos na área de recursos humanos da empresa estudada, na qual teve a oportunidade de envolver-se com projetos voltados para a área social. Ao longo desse tempo, foi percebida a necessidade de entender elementos da dinâmica do ambiente empresarial, do contexto social e das práticas de gestão da empresa. No mestrado, encontrou-se oportunidade de rever fatos dessa trajetória e analisar decisões tomadas pela empresa frente às pressões do contexto em que atua de modo sistematizado. Para esta tarefa, a autora lança mão de sua experiência profissional e sua formação acadêmica na interface disciplinar entre pedagogia, administração e psicopedagogia, disciplinas que, associadas, transcendem as fronteiras que as constituem como ciência e permitem abrir espaços de diálogo e cooperação entre si e aprofundar a compreensão do caso.

A preocupação com o papel e a responsabilidade das empresas diante das questões sociais e ambientais está presente em diversos países (FRANKLIN, 2008). No meio empresarial brasileiro, a discussão sobre o papel social das empresas vem ganhando espaço relevante, sobretudo a partir da década de 1990 (SCHOMMER, 2008). Percebe-se preocupação de variadas empresas em assumirem posturas socialmente responsáveis, implicando possivelmente em necessidade de mudanças em várias dimensões dos seus negócios.

Conforme afirma o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, principal organização brasileira dedicada à difusão do tema:

A responsabilidade social empresarial é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais (Ethos, 2009).

O Banco Mundial, ao aconselhar governos de países em desenvolvimento sobre o papel das políticas públicas no estímulo à responsabilidade social empresarial, diz:

Responsabilidade Social Empresarial é o compromisso empresarial de contribuir para o desenvolvimento econômico sustentável, trabalhando em conjunto com os empregados, suas famílias, a comunidade local e a sociedade em geral para melhorar sua qualidade de vida, de maneira que sejam boas tanto para as empresas como para o desenvolvimento (Banco Mundial, 2002, p.7).

Diante dessas definições abrangentes da responsabilidade social empresarial e frente às diferentes razões que podem levar uma empresa a adotar um curso de ação ou outro, observa-se que o estudo das práticas de uma empresa no que se refere à responsabilidade social requer conhecer elementos do seu contexto de atuação em diferentes momentos, bem como exige a utilização de instrumentos e indicadores que permitam a identificação e a análise das práticas.

Para isso, foi privilegiada a análise histórica da empresa, com vistas a resgatar e identificar ações adotadas pela indústria objeto de estudo, desde sua fundação em 1971, até o ano de 2008, procurando mapear elementos do contexto global, nacional e local que podem ser considerados relevantes para fazê-la atuar desta ou daquela forma. Um dos fatores que, desde o princípio do estudo, pareciam importantes eram as mudanças de controle acionário pelo qual passou a empresa nessas décadas. Outros fatores que, possivelmente, seriam relevantes, eram as pressões governamentais, as políticas de público interno e as pressões exercidas pelas comunidades localizadas próximas à sede da empresa, em Camaçari.

Questionava-se, ainda, se para além da influência desses fatores mencionados e outros de natureza institucional – como a estrutura da indústria química e a legislação que afeta a empresa – haveria interferência da subjetividade de pessoas envolvidas nas relações entre a empresa e as comunidades, sobretudo quando em posições com elevado grau de influência sobre os rumos das decisões. Poderia, ainda, haver algum fato aparentemente isolado, casual, que interferisse nas escolhas em relação às ações de responsabilidade social?

Em meio a essas questões e suposições iniciais sobre a relação de elementos do contexto da empresa e suas práticas de responsabilidade social empresarial, esta pesquisa buscou responder ao seguinte **problema** de investigação: Quais elementos do contexto socioambiental no qual a empresa atua influenciaram suas práticas de responsabilidade social, ao longo do tempo?

Como Objetivo Geral, definiu-se:

Analisar elementos que influenciam práticas de responsabilidade social empresarial da empresa Millennium Chemicals, em quatro períodos de sua história, entre 1971 e 2008, em sua unidade no pólo industrial de Camaçari;

Como Objetivos Específicos, detalhou-se:

- Levantar fatores do histórico da empresa, considerando o contexto local, nacional e global em que se insere, para subsidiar entendimento de seu comportamento ao longo do tempo;
- Explorar a noção de responsabilidade social na trajetória da empresa pesquisada, levantando suas principais práticas em relação a Governo e Sociedade; Público Interno, Meio Ambiente e, especialmente, Comunidades circunvizinhas à fábrica no Brasil;
- Conhecer a percepção de pessoas da comunidade circunvizinha e de empregados da empresa a respeito de posturas e práticas de responsabilidade social da Millennium Chemicals.

A escolha inicial dos temas da responsabilidade social focalizados no estudo – comunidades, público interno, meio ambiente e governo e sociedade - ocorreu pela relevância que se julgou estes teriam para explicar comportamentos da empresa nos quatro períodos analisados, em relação a sua responsabilidade social. A Figura 1 representa esse foco de pesquisa, como segue:



Figura 1 - Quadro de pesquisa da dissertação

Fonte: Elaboração própria

Na realidade da Millennium, porém, à medida que se desenvolvia o estudo, percebeu-se que a relação empresa-comunidade parece ser fator de destaque para compreender posicionamentos da empresa, por isso sua ênfase neste trabalho. Neste sentido, foi reestruturada a figura 1, para atender à realidade que se desenhou ao longo do trabalho, no sentido de mostrar que o item Comunidade é de fundamental importância no contexto estudado. Neste sentido, a mesma ocupará dimensão maior, neste trabalho, do que os demais temas escolhidos, conforme a Figura 2:

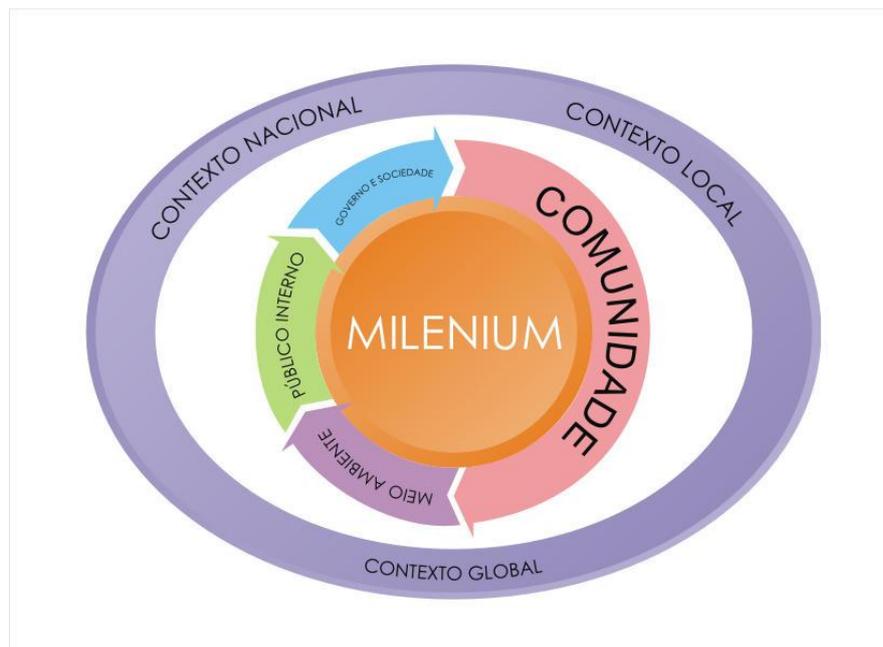


Figura 2- Quadro de pesquisa da dissertação – alterações
Fonte: Autora

De acordo com uma abordagem longitudinal, buscou-se resgatar elementos do histórico da empresa, contextualizando o que acontecia global, nacional e localmente, em quatro períodos, analisando comportamentos adotados pela empresa em relação a Governo e Sociedade; Comunidade; Público Interno e Meio Ambiente. Esta nomenclatura é baseada nas dimensões da responsabilidade social utilizadas pelo Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. O Instituto desenvolve instrumentos de diagnóstico e gestão da responsabilidade social empresarial, organizando-os em sete temas (Figura 3), quais sejam:

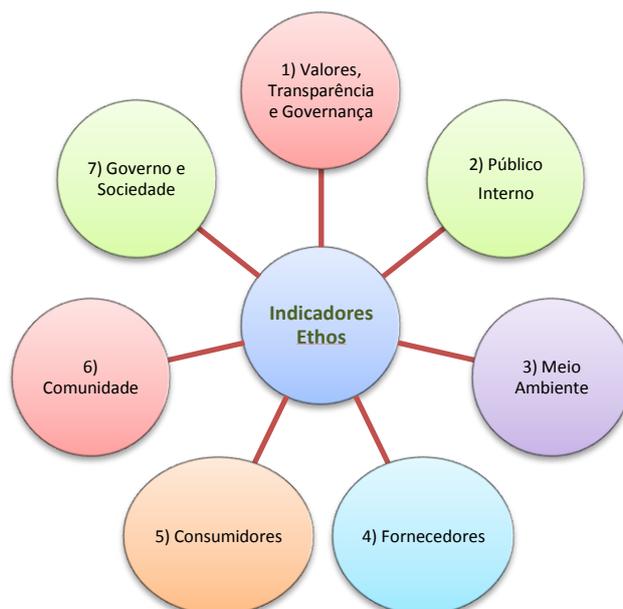


Figura 3 – Temas dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial
 Fonte: ETHOS, 2008

Os Indicadores Ethos de RSE são estruturados em forma de questionário, o qual é respondido pelas empresas que o utilizam como instrumento de diagnóstico e avaliação do estágio de suas práticas em termos de responsabilidade social. Esses Indicadores, utilizados por empresas de várias partes do mundo, constituem referência, inclusive no âmbito acadêmico, de produção do conhecimento sobre o tema, facilitando a estruturação de dados empíricos sobre o comportamento das empresas.

Além dos Indicadores Ethos, buscou-se uma ferramenta de análise mais próxima do universo industrial. Chegou-se ao modelo ECP-Social (Estrutura, Conduta e Performance Social), desenvolvido por Pasa (2004), uma vez que os critérios definidos por esta autora apresentam aderência em relação ao setor analisado neste trabalho. Este modelo serviu de inspiração para a estruturação do trabalho, uma vez que o modelo focaliza a estrutura da indústria para compreender responsabilidade social empresarial, mostrando-se mais ajustado à realidade estudada do que apenas os Indicadores Ethos. Observa-se, entretanto, que o modelo não foi utilizado em sua totalidade para a análise do caso, mas sim como uma referência para alguns dos aspectos descritos e analisados.

Na Figura 4, estão os indicadores da dimensão Conduta que compõem o modelo ECP – Social e que foram utilizados neste trabalho, os quais se aproximam dos Indicadores Ethos de RSE, guardando certas especificidades que são

relevantes para este estudo. Observa-se que no modelo ECP-Social, o foco específico na relação da empresa com a comunidade não é destacado com essa nomenclatura.



Figura 4 – Indicadores da dimensão de conduta- baseado no ECP-Social
 Fonte: autora, inspirada em Pasa (2004)

Do Modelo ECP-Social, além de fatores de Conduta, são privilegiados na análise do caso em estudo alguns dos choques e fatores de pressão que afetam a estrutura da indústria e o desempenho da empresa, os quais serão descritos ao longo do trabalho.

A base conceitual e instrumental em que se fundamenta a análise, portanto, é constituída por uma parte do modelo Estrutura, Conduta e Performance (ECP) Social, desenvolvido por Pasa (2004), e pelos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial (ETHOS, 2008), nos temas Governo e Sociedade; Comunidade; Público Interno e Meio Ambiente.

Embora se utilize os critérios de Pasa (2004) e os Indicadores Ethos (2008) como referência para a obtenção e sistematização dos dados, optou-se por não atribuir pesos ao desempenho da empresa, em cada critério, por considerar que este não é estudo comparativo e o tipo de exploração feita, além de priorizar fatos do histórico da empresa, considera a subjetividade das pessoas entrevistadas e da própria pesquisadora na análise dos dados. Para se chegar à atribuição de pesos em cada critério, seria necessário acessar um conjunto mais amplo de dados, bem como validar sua interpretação com outras pessoas envolvidas, o que foge ao

escopo deste trabalho. Foi, no entanto, mantida a tentativa de compreender a trajetória histórica da empresa, as pressões exercidas pelos seus diversos públicos de interesse, ou *stakeholders*, ao longo do tempo, para, assim, analisar as ações adotadas pela empresa, com vista a perceber diferentes abordagens de RSE.

Nesse sentido, o modelo ECP-Social, bem como os Indicadores Ethos de RSE, serviram como orientação para a exploração, porém não foram utilizados plenamente em seu potencial como recursos para o levantamento de dados e sua análise.

De acordo com Castro (1978), para a escolha de um tema de pesquisa, devem ser observados os critérios de *originalidade*, *importância* e *viabilidade*.

Quanto à *originalidade*, embora o tema da responsabilidade social empresarial seja bastante debatido atualmente na mídia, nos ambientes de negócios e na academia brasileiras, neste trabalho focaliza-se o caso de uma empresa com uma série de características peculiares – sua localização em uma área litorânea que se tornou turística e as várias mudanças de controle acionário por que passou nas últimas décadas – as quais podem ser relevantes para compreender as opções empresariais no que se refere à responsabilidade social. Além disso, a abordagem desta pesquisa pode vir a representar uma contribuição original para a empresa e os atores envolvidos com ela, no contexto local, principalmente nas comunidades circunvizinhas à fábrica, ao analisar a atuação e o contexto da Millennium e da indústria química, em momento de transformação que vive a empresa e o setor, inspirado em modelos e instrumentos de análise validados em outras indústrias.

Quanto à *importância* do estudo, considera-se que, por ser a Millennium uma empresa que conta com uma trajetória rica e diversa em fatos marcantes, percebe-se a relevância da pesquisa no sentido de resgatar de forma sistemática as ações adotadas frente às pressões a que tem sido submetida. Salienta-se que a região onde a fábrica está instalada é palco de grandes dificuldades, uma vez que se trata de local turístico da costa baiana. No ano de 2008, por exemplo, a empresa viveu diversas polêmicas na região, como será visto no trabalho. Aliando a isso, percebe-se a importância do levantamento de dados sobre a empresa para os diversos atores envolvidos com a empresa, sobretudo no contexto local.

O trabalho representa, também, oportunidade de aprendizagem acadêmica e profissional da autora, uma vez que sua trajetória profissional está fortemente

relacionada à trajetória da empresa analisada e com o contexto no qual esta se insere.

Quanto à *viabilidade*, é factível a exploração do tema a partir do referencial teórico e da pesquisa de campo. Conforme será explicado adiante, o método de estudo de casos se aplica de forma adequada aos objetivos propostos no presente trabalho. Alguns fatores podem ser levantados como limitantes à realização do trabalho, como a mudança do contexto onde a autora estava inserida, trazendo a dificuldade de acesso às informações, e o fato de a empresa ter passado, desde o ano de 2008, por diversas crises econômicas, bem como dificuldades de relacionamento com as comunidades e órgão reguladores, o que dificultou o acesso a certas informações.

A pesquisa foi inicialmente concebida com o objetivo de intervir no processo de atuação da empresa pesquisada, uma vez que a autora estava integrada (no período de 1992 até 2008) à mesma e ao contexto que seria pesquisado. Porém, em decorrência de mudanças econômicas e no mercado de trabalho, no decorrer do estudo, a autora deixou de contar com o mesmo grau de facilidade de acesso à empresa, dificultando a consecução do tipo de pesquisa antes planejada, uma vez que a mesma foi desligada da empresa em julho de 2008.

Ampliou-se, assim, a amplitude da investigação, ainda considerando aspectos internos da gestão, mas também buscando dados e opiniões de pessoas e organizações externas à empresa, além dos referenciais teóricos sobre o tema.

Originalmente, se pretendia utilizar a observação participante como estratégia básica da pesquisa, possivelmente trabalhando em algo próximo de uma pesquisa-ação. O desligamento da autora da empresa, quando o projeto inicial de dissertação já havia sido elaborado, embora tenha prejudicado a característica de observação participante, não elimina sua experiência prévia, suas percepções e suas ligações com várias pessoas que atuaram ou seguem atuando junto à mesma, como empregados ou como parceiros, nas comunidades circunvizinhas, por exemplo. Assim, pode-se considerar que estão presentes no trabalho elementos de observação participante e de observação direta.

É preciso considerar que o trabalho é marcado pela relação subjetiva da autora com a empresa e com as pessoas que integraram e integram a organização. Por um lado, a experiência e proximidade da autora com o caso estudado permitem

acesso a informações e pessoas, riqueza de detalhes e profundidade nas análises. Por outro lado, por mais que se busque coletar dados diversos, ouvir a opinião de diferentes pessoas e fundamentar as análises em referenciais teóricos e documentais, tanto a coleta, como a sistematização e a interpretação são influenciadas por fatores subjetivos delineados ao longo de um período extenso de relação profissional entre a autora, a empresa estudada e seu contexto.

A presença da subjetividade na seleção e interpretação de dados em uma pesquisa é admitida e até valorizada em certas tradições ou paradigmas de pesquisa, sobretudo em trabalhos de natureza predominantemente qualitativa. Apesar de que, de acordo com Goldemberg (1999), tanto através de métodos qualitativos como quantitativos, o pesquisador dirige sua atenção para certos aspectos do fenômeno – os que lhe parecem importantes, em função de suas pressuposições. As interpretações dos fatos, a partir dos dados coletados, são sempre parciais e provisórias, mesmo quando há privilégio a métodos quantitativos.

Richardson (1999) ressalta que, em geral, as investigações que se voltam para uma análise qualitativa têm como objeto situações complexas ou estritamente particulares, como é o caso da empresa aqui estudada, na qual se supõe haja fatores específicos de influência sobre suas práticas de responsabilidade social, ao longo do tempo. Embora alguns fatores possam ser comuns a outras empresas, nas mesmas épocas ou atuando no mesmo segmento, acredita-se que haja uma combinação especial de fatores que influenciam as práticas desta empresa, justificando seu estudo como um caso.

De acordo com Stake (2000), a natureza de estudo de caso é definida pelo interesse em um caso individual, analisado qualitativamente, ou seja, enfatizando-se as particularidades de um fenômeno em termos de seu significado para o grupo pesquisado. Além de sua natureza qualitativa, o estudo de caso, segundo Roesch (1996), pode ser utilizado de modo exploratório, visando levantar questões e hipóteses para futuros estudos, através de dados qualitativos.

Pode-se, portanto, definir este trabalho como um estudo de caso de natureza qualitativa e de caráter exploratório. Busca-se explorar elementos do contexto local, nacional e global no qual uma empresa atua e identificar sua possível influência sobre as práticas de responsabilidade social, em especial na relação com as comunidades circunvizinhas à fábrica.

Para tanto, referenciais e dados foram coletados por meio de: *pesquisa documental* (documentos e relatórios internos da empresa, *clippings*, folders, revistas e jornais, sites da internet, estudos realizados sobre impactos das ações da empresa, declarações e compromissos, como os previstos no PAC - Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), assinado pela Millennium); *pesquisa bibliográfica* (materiais acessíveis ao público em geral, como livros, revistas, jornais, anais de encontros, teses, dissertações, artigos, publicações de grupos e associações que buscam disseminar práticas de responsabilidade social no Brasil, como o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social); *entrevistas* com pessoas ligadas à empresa e das comunidades circunvizinhas; além de uma combinação de elementos de *observação participante* e *observação direta* (LAKATOS; MARCONI, 1991).

Toda pesquisa implica no levantamento de dados de variadas fontes, quaisquer que sejam os métodos ou técnicas empregadas. Na pesquisa documental, a fonte de coletas de dados está restrito a documentos, escrito ou não, constituindo o que se denomina fontes primário. Estas podem ser feitas no momento em que o fato ocorre ou depois (LAKATOS; MARCONI, 1991). Já a pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundárias, abrange análise de bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico etc., até meios de comunicação orais: rádio, gravação em fitas magnéticas e audiovisuais: filmes e televisão. Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto, inclusive conferências seguidas de debates que tenham sido transcritas por alguma forma (LAKATOS; MARCONI, 1991).

Ainda segundo Lakatos e Marconi (1991), a observação é uma técnica de coleta de dados para conseguir informações e utiliza os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade. Não consiste apenas em ver e ouvir, mas também em examinar fatos ou fenômenos que se deseja estudar.

No que se refere às entrevistas, foram realizados dois tipos: as padronizadas, através de questionários, inspirados em critérios do ECP - Social e dos Indicadores de RSE do Instituto Ethos, e as despadronizadas ou não estruturadas, utilizadas, predominantemente, junto aos moradores das comunidades, pois este tipo de entrevista permite ao entrevistador liberdade para desenvolver cada situação, na direção que considere adequada e permite explorar mais amplamente a questão

(LAKATOS; MARCONI, 1991). Para esse universo foi adotado essa técnica, pois se tratava de pessoal que percebia a autora como sendo representante da empresa.

Pode-se considerar que, desde que se iniciou o desenho deste trabalho, em 2005, já se observava com especial atenção cada conversa com pessoas nas comunidades. A observação de modo mais estruturado para este trabalho, porém, ocorreu entre os meses de janeiro a maio de 2008, envolvendo conversas informais e entrevistas com representantes das associações em Areais, Arembepe, Abrantes e Jauá; professores das comunidades de Areias e Arembepe; moradores das comunidades de Arembepe, Areias, Abrantes e Jauá.

Entre os meses de maio a junho de 2008, foram realizadas entrevistas com empregados que participaram do processo de criação da Millennium Chemicals e possuíam maior conhecimento do histórico da mesma, uma vez que se buscou, na pesquisa, descrever os fatos ocorridos ao longo do tempo. Os entrevistados estão caracterizados no Quadro 1.

Supervisor de Manutenção	É empregado desde o início da instalação da fábrica na Bahia e continua na empresa até a realização da pesquisa
Analista de Pessoal e de comunicação	É empregado desde o início da instalação da fábrica na Bahia e continua na empresa até a realização da pesquisa
Líder de benefícios e de treinamento	É empregado desde o início da instalação da fábrica na Bahia e continua na empresa até a realização da pesquisa
Ex-Assessor de Comunicação	Responsável pelas ações de responsabilidade social da empresa – empregado durante os anos de 1993 a 1999
Assessora de comunicação	Responsável pelas ações de responsabilidade social da empresa – empregado desde 2004
Gerentes: Meio ambiente, Produção, Tecnologias, RH, Jurídico, <i>costume service</i>, Projetos e Manutenção	Gestores das áreas que tem poder de decisão para atuação da área de responsabilidade na empresa – perfazendo o total de oito gerentes
Diretorias	Dois representantes legais da empresa no Brasil.

Quadro 1 - Quadro dos entrevistados da empresa

Fonte: Elaboração própria

Para alguns dos entrevistados, foram feitas questões abertas, norteadas o processo de entrevista, sendo que os entrevistados tinham liberdade para construir seu próprio raciocínio. Em alguns momentos, havia interrupções por parte da entrevistadora, para provocar mais discussões ou para compreender melhor o que o entrevistado estava declarando.

Perguntou-se sobre o processo de implantação da fábrica, qual foi o passado, como está ocorrendo hoje, no presente, e qual sua percepção para o futuro,

buscando a estruturação histórica dos acontecimentos do contexto global, nacional e local, estudados em cenários do passado, presente e futuro da responsabilidade social empresarial, sob o ponto de vista de cada um. As respostas serviram como arcabouço de investigação que serão apresentadas ao longo do trabalho.

No ano de 2009, entre os meses de julho a dezembro, foram também realizadas entrevistas com empregados da Millennium, a fim de resgatar alguns detalhes e, sobretudo, atualizar fatos ocorridos ao longo do ano de 2008. Para essas entrevistas, no entanto, não foram utilizadas ferramentas formais para sua realização. Os recursos foram, primordialmente, eletrônicos como: e-mail, Skype (site de conversação), MSN (site de conversação), a fim de facilitar o acesso às informações e dar maior agilidade ao processo, uma vez que a autora desta dissertação foi ex-empregada da empresa pesquisada e assim obteve através de seus ex-colegas diversos relatos e informações importantes para complementar os dados da pesquisa.

No que tange a sua estruturação, esta dissertação é composta de quatro partes. Esta primeira traz a introdução, na qual se encontram os objetivos, o problema, a justificativa, a finalidade da pesquisa, a contextualização, a metodologia e a delimitação de pesquisa.

O capítulo dois apresenta uma descrição histórica sobre o conceito de responsabilidade social empresarial, realizando-se também, nesse capítulo, um levantamento dos principais fatos relacionados ao histórico do debate sobre RSE e algumas das abordagens conceituais ao tema. São também abordados os instrumentos de identificação e análise de práticas de RSE, entre eles os Indicadores Ethos de RSE e o modelo ECP-SOCIAL, que serviram de inspiração para o levantamento e diagnóstico dos aspectos analisados e facilitaram a análise das informações coletadas.

O capítulo três discorre sobre aspectos contextuais da indústria química, sua presença no Brasil e na Bahia, chegando-se o município de Camaçari, contando um pouco da história e apresentando alguns de seus dados socioeconômicos.

No quarto capítulo, apresentam-se detalhes sobre a empresa objeto de estudo, em diferentes períodos, definidos pela mudança de controle acionário da empresa. São também apresentados dados sobre as comunidades circunvizinhas à empresa na sua unidade em Camaçari. Além disso, traz uma retrospectiva histórica

da responsabilidade social na empresa Millennium Chemicals nas diversas dimensões de conduta social, bem como a análise desse conjunto de informações.

Finalmente, são apresentadas as considerações finais da dissertação, nos quais se destacam elementos do contexto em que se situa a empresa, seu processo de gestão em termos de responsabilidade social empresarial, a relação da empresa com seus principais *stakeholders* e sua influência nas práticas da empresa.

2 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: UM POUCO DE HISTÓRIA E MODELOS DE ANÁLISE

A revisão de literatura tem por objetivo expor conceitos e teorias para embasar o desenvolvimento do trabalho e as argumentações. Compreender as origens e abordagens conceituais relativas ao debate sobre responsabilidade social empresarial é fundamental para o estudo dos fatores que acometem a empresa ao longo do tempo. Além disso, o levantamento da literatura tem a preocupação de abordar aspectos que contribuam para contextualizar o tema.

Muitos são os fatores que podem influenciar posturas, escolhas / decisões ou estratégias de uma empresa, no que se refere a sua responsabilidade social. Mudanças de ordem institucional decorrentes da evolução tecnológica, que estão levando à intensificação do fluxo informacional e à internacionalização dos mercados, bem como novos marcos regulatório nas questões ambientais e sociais, têm induzido as empresas a desenvolverem ações visando a manter ou ganhar espaço de atuação. De acordo com o segmento empresarial no qual atuam, as exigências do mercado variam ao longo do tempo. No contexto local no qual estão sediadas as unidades produtivas, também há transformações, ao longo do tempo, que geram pressões mais intensas ou menos, em diferentes direções. Em função disso, as empresas percebem a necessidade de considerar interesses de outros grupos que afetam e são afetados por sua atuação, não somente dos acionistas. Entre esses grupos, estão: fornecedores, empregados, comunidade, clientes e consumidores, governo, sociedade e meio ambiente.

A própria noção de sucesso empresarial está sendo questionada, trocando-se o pano de fundo dos resultados apenas econômicos para um cenário que exige resultados também sociais e ambientais, dentro de uma perspectiva na qual as empresas seriam co-responsáveis pela construção de um modelo de desenvolvimento assentado no equilíbrio entre dimensões sociais, ambientais e econômicas, o chamado desenvolvimento sustentável (FREDERICK, 1994; CLARKSON, 1995 *apud* COUTINHO, 2002).

Produções acadêmicas sobre o tema (FREDERICK, 1960; FRIEDMAN, 1962; 1970; CASTRO, 1978, CAROLL, 1991; 1998; 1999; DAFT, 1999; CARRION, 2000, GARAY, 2000; SCHOMMER; 2000; 2007; 2009; BORGER, 2001, COUTINHO e SOARES, 2005, PASA, 2004, LOURENÇO, 2004; SCHRODER, 2004) atestam a

atenção que o envolvimento de empresas privadas com ações de caráter social e ambiental vem recebendo no meio empresarial, acadêmico e na mídia.

Tal tendência seria motivada por fatores distintos, entre os quais se destacam: a obtenção de vantagens competitivas, pois certos perfis de consumidores teriam passado a valorizar o comportamento ético e o envolvimento das empresas com questões sociais; princípios religiosos ou morais de dirigentes empresariais, influenciados por valores da época; novas demandas e pressões sobre o comportamento das empresas, de ordem legal e social, oriundas de governos, ONGs e de agentes do próprio mercado, como investidores, clientes, fornecedores, financiadores e concorrentes; a valorização da solidariedade; a associação entre, de um lado, o trabalho voluntário, e de outro, o desenvolvimento do espírito de liderança; como resposta a incentivos oferecidos pelo governo, e outros agentes de financiamento ou, ainda, por orientação estratégica, tendo em vista a sobrevivência no longo prazo (SCHOMMER, 2002).

As empresas brasileiras, em especial as do setor industrial, antes habituadas a um ambiente previsível - extremamente reguladas - se veem frente a oportunidades e desafios do aumento da competição, sobretudo a partir dos anos 1990. Em conseqüência, estas empresas modificam sua atitude e postura com relação à concorrência e ao mercado mais amplo e mundialmente interdependente em que passam a atuar de forma a se adaptarem ao novo ambiente de negócios.

Nesse contexto, as práticas da indústria química são relevantes, devido a sua representatividade econômica no contexto econômico mundial, nacional e baiano, como é o caso da empresa estudada. Além disso, por seu potencial poluente, a indústria química é um dos alvos de movimentos ambientalistas e pressões sociais. Em função disso, é um segmento empresarial que vem sendo bastante pressionado a adotar práticas de responsabilidade social empresarial.

2.1 Contexto no qual emergem os debates sobre responsabilidade social empresarial: breve retrospectiva

O início do Século XX, segundo Schommer (2009), é marcado por um intenso processo de profissionalização da atividade gerencial, tanto nas empresas privadas quanto nos governos, sobretudo nos países centrais. Debates sobre o papel das empresas na sociedade e a ética na gestão empresarial passaram, gradativamente, no decorrer do Século XX até o início do Século XXI, a ocupar espaço no meio

político e empresarial, por influência de avanços nos campos cultural, econômico, social, político e científico-tecnológico.

Para alguns autores, como Friedman (1962), a responsabilidade primordial de uma empresa é a condução de seus negócios de modo a cumprir as regras vigentes e gerar o máximo retorno para os acionistas. Não caberia às empresas ocupar-se de questões sociais mais amplas, por não ser esta sua vocação e sua competência. Sua contribuição para a sociedade viria, sobretudo, pela produção de bens e serviços, pela geração de empregos e pelo pagamento de impostos (SCHOMMER, 2008).

Algumas lideranças empresariais e certos autores, a exemplo de Frederick (1960), sobretudo a partir da década de 1960, chamavam a atenção para um sentido ampliado da responsabilidade social das empresas, afirmando que a utilização de recursos, tanto humanos como econômicos, tem finalidades sociais, e que a responsabilidade de uma empresa não se limita apenas aos interesses de duas partes diretamente envolvidas (empregados e empregadores/acionistas). Como entes econômicos e sociais, as empresas são co-responsáveis pelas condições sociais e ambientais nas quais operam e sobre as quais exercem impacto.

Nas décadas de 1960 e 1970, intensas transformações sociais e culturais constituíram forças de pressão sobre as empresas, exigindo das mesmas um realinhamento de suas estratégias, em função de novas demandas e expectativas da sociedade e de grupos interessados em suas atividades.

A preocupação com o papel e a responsabilidade das empresas diante das questões sociais e ambientais atualmente está presente em diversos países (FRANKLIN, 2008). No meio empresarial brasileiro, a discussão sobre o papel social das empresas vem ganhando espaço crescente, sobretudo a partir da década de 1990 (SCHOMMER, 2008). Percebe-se preocupação de variadas empresas em assumirem posturas socialmente responsáveis, implicando provavelmente em necessidade de mudanças em várias dimensões dos seus negócios.

Alguns dos fatos do contexto social mais amplo que influenciaram as práticas de empresas em diversos países, inclusive no Brasil, podem ser vistos no Quadro 2¹. O quadro foi elaborado a partir de quadro similar de Pasa (2004), tendo sido

¹ Há que se ressaltar que muitos dos referenciais utilizados no Brasil para tratar do tema responsabilidade social empresarial referem-se ao contexto dos países centrais na economia mundial no século XX, em especial Estados Unidos e Inglaterra, pois são esses

adicionadas ao quadro original algumas informações, sobretudo acrescentando-se coluna específica sobre a década de 2000.

Período Pressão	Décadas de 1940 e 1950	Década de 1960	Década de 1970	Década de 1980	Década de 1990	Década de 2000
Demanda da sociedade	Novos produtos e tecnologia	Expressão da arte e da cultura	Fim da ditadura militar Direitos dos trabalhadores (movimentos sindicais)	Redemocratização Abertura econômica	Proteção ao meio ambiente Solidariedade Cidadania	Preocupação com mudanças climáticas e com desigualdades e conflitos sociais persistentes, apesar do crescimento econômico
Expectativas da sociedade	Direitos sociais e trabalhistas	Revolução cultural Movimentos contracultura e estudantis Movimentos pela Responsabilidade e Social (EUA);	Liberdade de expressão	Movimentos ambientalistas	Movimentos sociais Sociedade global	Consumo consciente/ cidadania Distribuição das riquezas e conquistas sociais Desenvolvimento equilibrado, com proteção ao meio ambiente
Legislação	Consolidação das leis trabalhistas Direitos humanos	Atos institucionais – A.I. de 1964, 1965 e A. I. de 1968 ²	1971 Conferência de Estocolmo do Conselho Econômico e Social – estudos sobre o papel das grandes empresas nas relações internacionais; 1973- PNUMA Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (Genebra)	CONAMA ³ Nova Constituição Federal Códigos de defesa do consumidor	Rio 92 ⁴ Protocolo de Kyoto ⁵ Novos parâmetros e normas ambientais e sociais	Tentativas de pactos globais relativos aos direitos dos trabalhadores, desenvolvimento, regras de comércio, emissão de gases poluentes e responsabilidade das empresas Legislação ambiental mais exigente
Ambiente externo	II Guerra Mundial Invenção do microchip e da energia nuclear	I crise do petróleo Invenção do raio laser	II e III crises do petróleo Energias alternativas	Expansão da globalização	Explosão da internet Informação e multimídia Neoliberalismo	Ataques terroristas e a chamada “Guerra o Terror” Crescimento econômico acelerado na maior parte do mundo, seguido de crise econômica em 2008 Revalorização do papel do Estado na regulação da economia e nas políticas sociais Ampliação do acesso à informação e à comunicação
Principais grupos envolvidos	Governo Trabalhadores	Artistas Feministas Minorias Estudantes	Pacifistas Sindicalistas Trabalhadores	Ambientalistas Movimentos religiosos	Minorias raciais Governos Consumidores Organizações do Terceiro setor Organismos Multilaterais	Governos Consumidores Organizações do Terceiro setor Organismos Multilaterais

também os países que iniciaram as discussões mais estruturadas sobre este tema. Alguns fatores econômicos, sociais, políticos e culturais, nas diferentes épocas aqui mencionadas, variam de um país para outro e mesmo de um segmento industrial para outro.

² Os Atos Institucionais foram decretos emitidos durante os anos após o Golpe militar de 1964 no Brasil. Serviram como mecanismos de legitimação e legalização das ações políticas dos militares, estabelecendo para eles próprios diversos poderes extra-constitucionais

³ Órgão consultivo e deliberativo do Sistema Nacional do Meio Ambiente, instituído pela Lei 6938/91, informações

<http://www.mma.gov.br/conama/>

⁴ Conferência das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento e Meio Ambiente que reuniu 175 países para discutir a sustentabilidade do planeta, um dos resultados são a agência 21 e a Declaração do Rio, disponível no site <http://pt.wikipedia.org/wiki/ECO-92>

⁵ Conferência das Nações Unidas que discutiu e acordou a redução de emissões de dióxido de carbono na atmosfera, disponível <http://planeta.sustentavel.abril.com.br/cop15/docs/protocolo-de-kyoto-portugues.pdf>

Impactos	Direito e na sociedade	Impactos culturais	Redução de riscos sociais Singer publica o que foi reconhecido como o primeiro balanço social do mundo;	Reflexão sobre o tema pela sociedade e mudanças de políticas	Aumento da consciência ecológica 1997- Betinho - Criação do Selo "Empresa Cidadã"; 1999- 1ª Conferência Internacional do Instituto Ethos	Aumento da cidadania e preocupação com tecnologia compatível com o ideal de sustentabilidade.
----------	------------------------	--------------------	--	--	--	---

Quadro 2 – Fatos do contexto social e as pressões sobre a prática empresarial

Fonte: Elaborado com base em quadro de Pasa (2004, pg. 47), acrescentando-se dados e uma coluna sobre a década de 2000, principais grupos envolvidos e impactos

Com base neste quadro, é possível perceber que, durante as últimas décadas, a sociedade passou por várias fases de demandas e expectativas em que grupos se organizaram para pressionar empresas e governos, provocando o surgimento de legislações, comportamentos, barreiras e oportunidades, alterando o ambiente e provocando mudanças na gestão empresarial.

Nas décadas de 1940 a 1960, em especial, a sociedade passou a presenciar o desenvolvimento de segmentos da indústria química, em período de anseio por produtos e tecnologias mais adequados às expectativas de mais conforto, praticidade e durabilidade. Foi na década de 1960 que, ao mesmo tempo em que os avanços tecnológicos e científicos davam seus passos na introdução de inovações, permitindo o transporte mais rápido de pessoas, bens e informações por distâncias continentais e a realização de negócios em escala antes impossível, onde tiveram início intensas mobilizações cívicas e revolucionárias, sobretudo nos países mais desenvolvidos (SCHOMMER, 2009).

Os grupos ambientalistas chamavam a atenção para os perigos relacionados a certas atividades produtivas, o que impulsionou o surgimento de organizações de defesa ambiental. Foi nesta mesma década que houve o surgimento de um grupo de cientistas reunidos no chamado Clube de Roma, com o propósito de analisar dilemas mundiais, como, por exemplo, a crescente demanda por matérias-primas e a geração de resíduos industriais que mostravam abalar as condições ambientais do planeta, oferecendo riscos à saúde e à sobrevivência. A partir desta década, o tema da responsabilidade social passa a figurar em diálogos entre acadêmicos e lideranças empresariais no Brasil (INSTITUTO ETHOS, 2005), embora ainda não com esse rótulo.

Nas décadas de 1960 e 1970, cresceram movimentos de expressão da arte e da cultura, momento em que grupos de artistas, homossexuais, estudantes,

ambientalistas, pacifistas, feministas, de defesa dos direitos humanos e contra acidentes ambientais idealizaram uma revolução cultural, exigindo participação nas decisões políticas, liberdade de expressão artística e cultural e direito à opinião. O espírito de paz e solidariedade humana ganhava espaço. Disseminavam-se os movimentos contracultura, movimentos estudantis e movimentos ambientalistas pelo mundo. A sociedade denunciava resultados bárbaros de guerras, ditaduras, conflitos políticos e religiosos e ansiava por democracia (PASA, 2004). A crescente preocupação com o esgotamento dos recursos naturais motivou o surgimento de organizações ambientalistas, como o Greenpeace⁶, de 1971 (SCHOMMER, 2009).

Esses e outros fatos ocorridos na década de 1970 consolidaram certos ideais que levaram à formulação do conceito de desenvolvimento sustentável, oriundo de discussões desenvolvidas, sobretudo em 1972, durante a Conferência Mundial sobre o Desenvolvimento do Meio Ambiente e Humano - Conferência de Estocolmo, considerada um marco nas discussões sobre o tema (PASA, 2004).

É também na década de 1970, precisamente em 1971, que surge a indústria química objeto deste estudo, a Millennium, com o nome de Tibrás, em Camaçari, dando início a um período de crescimento industrial na Bahia, com a perspectiva de avanço tecnológico e a expectativa de consolidação de uma nova época econômica para o estado.

Outro fato destacado por Schommer (2009) é que, em 1973, a economia capitalista passou por fortes oscilações, recessões, queda do ritmo de crescimento e altas taxas de desemprego, em meio à crise do petróleo no mundo, revelando dificuldades do modelo econômico vigente. Lutas de classes, greves e turbulências sociais eram freqüentes em países mais industrializados, sendo as empresas alvos primordiais de reivindicações e contestações. Também nessa época, o controle de grandes empresas nos países industrializados passou mais intensamente para as mãos de diretores e gerentes, ficando a propriedade dissociada da gestão, deslocando o debate da responsabilidade dos indivíduos/gestores para a responsabilidade social das empresas, migrando-se de uma perspectiva individual para uma perspectiva corporativa, distinguindo-se responsabilidade e filantropia, bem como ética individual e ética empresarial (KREITLON, 2004).

⁶ O **Greenpeace** é uma organização não-governamental com sede em Amsterdã (Holanda do Norte, Países Baixos), criada em 1971 no Canadá. Atua internacionalmente em questões relacionadas à preservação do meio ambiente e desenvolvimento sustentável, com campanhas dedicadas às áreas de florestas (Amazônia no Brasil), clima, nuclear, oceanos, engenharia genética, substâncias tóxicas, transgênicos e energia renovável (WIKIPÉDIA, 2010)

As décadas de 1980 e 1990 foram marcadas por acidentes trágicos e pela luta para deter a degradação ambiental, promovida, principalmente, pela falta de políticas e diretrizes para o crescimento e desenvolvimento, quando a ordem dada às empresas era adequar-se rapidamente à abertura econômica e à expansão da globalização. Esses períodos foram marcados por fortes pressões sociais sobre governos e empresas.

Vale aqui o destaque para a criação do Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas (*Intergovernmental Panel on Climate Change – IPCC*), em 1980, por proposta da Organização Mundial de Meteorologia (OMM) do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) (SCHOMMER, 2009). Em 1987, foi divulgado o chamado Relatório Brundtland, pela Comissão Mundial de Meio Ambiente e Desenvolvimento, articulada pela ONU para discutir o tema “Nosso Futuro Comum”, que propôs vinte e seis princípios para a promoção da sobrevivência digna da humanidade e a garantia do seu futuro. Tal relatório cunhou o conceito de desenvolvimento sustentável que se tornou referência, postulando a idéia de que se trata de um desenvolvimento que “satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das futuras gerações satisfazerem suas próprias necessidades” (RELATÓRIO BRUNDTLAND, 1987, *apud* SCHOMMER, 2009 p. 27).

Em paralelo, no Brasil, a Constituição de 1988, conhecida com a “Constituição Cidadã”, reconheceu novos direitos como básicos a qualquer cidadão, inclusive o que menciona o Artigo 225 (Capítulo VI – Do Meio Ambiente):

[...] todos têm ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao poder público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações. (BRASIL, Constituição Federal, 2007).

A década de 1990, na análise de autores como Lapin (2000; *apud* PASA, 2004), foi período para novos paradigmas, do pensamento ecológico mais atuante, do pensar globalmente e do agir localmente, da mudança de mentalidade, da transformação e da expansão da consciência além da ciência, além da tecnologia, além do ego e do poder, no sentido de pensar um mundo mais filosófico, mais humanista, ecológico e espiritual, abrindo espaço para a responsabilidade social das empresas, defendendo-se que houvesse espaço para discussão e participação entre todos os afetados por qualquer atividade. O que não significa que se tenha deixado

de enfatizar a busca por produtividade e crescimento econômico, considerados possivelmente compatíveis com a redução da degradação ambiental pelos que defendem o ideal do desenvolvimento sustentável.

Nessa década, surgiram inúmeros pactos, normas e códigos de conduta, procurando-se regular e incentivar mudanças nos padrões de produção e consumo, em especial, no âmbito da gestão empresarial. Nasceram normas de gestão ambiental, como as normas britânicas BS 7750 (*Specification for Environmental Management Systems*), que foram base para a série ISO14000, um sistema de normas ambientais utilizado em âmbito mundial. Na indústria química, foram reforçadas e construídas normas reguladoras (NR) de segurança industrial que buscaram minimizar os riscos para os empregados, como: controle de ruídos, preocupação com a proteção individual (EPI's) trabalhos repetitivos, riscos de queimaduras por produtos químicos, dentre outros.

Para além das pressões legais e políticas – nacionais e internacionais, Schommer (2009) acredita que foi a partir dessa década que o envolvimento das empresas com o ambiente e o social passou a ser crescentemente associado a questões estratégicas de negócios, para além de uma característica voluntarista ou filantrópica tradicional, tanto no sentido de evitar riscos aos negócios, atendendo a novas pressões, à legislação e a critérios de negócios mais exigentes, como no sentido de diferenciar-se no mercado para ganhar a preferência de clientes e consumidores e favorecer a reputação empresarial (PASA, 2004).

A década de 2000, a primeira do século XXI, que, por sua vez é o primeiro século do terceiro milênio, foi marcada por conflitos militares entre os Estados Unidos da América e o Oriente Médio, na chamada Guerra ao Terrorismo, em resposta a ataques terroristas de grandes proporções no território dos Estados Unidos, em 2001, representado pela Guerra do Afeganistão e Guerra do Iraque e pelo apoio dos Estados Unidos a Israel na Segunda Guerra do Líbano e no conflito israelo-palestino. Verifica-se certo enfraquecimento do neoliberalismo, com a retomada das estatais nos setores estratégicos de infraestrutura, o que ocorreu também na Rússia e na Argentina (recém-saídos de graves crises econômicas), no Brasil e em alguns países da Europa. A economia mundial passou pelo seu maior período de prosperidade e estabilidade até o final do ano de 2007, quando foi desencadeada a Crise do crédito hipotecário de alto risco, que colocou em

dificuldade a economia de vários países, principalmente dos desenvolvidos. É a década da consolidação da Internet como veículo de comunicação em massa e armazenagem de informações, na qual a informação atinge um nível sem precedentes históricos. É marcada pela expansão da telefonia fixa e o uso de celulares. É a década de facilidade de acesso à informação (WIKIPÉDIA, 2009), embora em alguns países haja condições precárias ou haja bloqueio da livre comunicação pelos governos, como ainda ocorre na China e na Venezuela, por exemplo.

No âmbito da articulação internacional, em 2000, foi realizada em Nova York, a Cúpula do Milênio, reunindo 191 países, sendo 147 chefes de Estado e de governo, os quais definiram os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio. No mesmo ano, o IPCC publicou o Terceiro Relatório de Avaliação em Acra (Gana), reunindo resultados de pesquisas realizadas por 900 especialistas em 420 sistemas físicos e biológicos. De acordo com o relatório, cerca de US\$ 100 bilhões são os danos anuais sociais e ambientais ocasionados pelos efeitos das mudanças climáticas. O mesmo chama a atenção de que as políticas para a redução dos efeitos humanos sobre o clima tendem a contribuir para o desenvolvimento sustentável somente se coerentes com políticas no campo social (SCHOMMER, 2009).

Em 2001, a Comissão das Comunidades Europeias (LOURENÇO; SCHRODER, 2004), reunida na cidade de Bruxelas, na Bélgica, apresentou à comunidade internacional o Livro Verde sobre responsabilidade social com o seguinte título: "Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas". Esta publicação visava lançar um amplo debate quanto às formas de promoção pela União Europeia da responsabilidade social das empresas, tanto no âmbito europeu como internacional. Ainda em 2001, surgiu o movimento social chamado Fórum Social Mundial, tendo acontecido, de lá para cá, diversos encontros pelo mundo, muitos deles no Brasil.

Nesses encontros, movimentos sociais, Organizações Não-Governamentais (ONG's) e cidadãos de todas as partes do planeta se reúnem para debater problemas, soluções e adotar estratégias comuns no sentido de encontrar alternativas à chamada globalização hegemônica, que não distribui de maneira justa

os recursos do planeta e explora a natureza de maneira insustentável, segundo os organizadores do evento (LISBOA, 2002 *apud* LOURENÇO e SCHRODER, 2004).

Em 2002, aconteceu a reunião de cúpula Rio + 10, convenção da ONU, realizada em Joannesburgo, na África do Sul, que pretendia avaliar os resultados nos dez anos seguintes à Conferência Rio-92 (SCHOMMER, 2009).

Em 2007, o documentário *Uma Verdade Inconveniente*, lançado um ano antes pelo ex-vice-presidente dos Estados Unidos, Al Gore, foi premiado como melhor documentário na cerimônia de entrega do Oscar, mostrando a relevância política que o tema alcançou. Al Gore recebeu o Nobel da Paz em 2007, dividindo-o com o Painel Intergovernamental para as Alterações Climáticas da ONU. O filme aborda conseqüências do aquecimento global, baseando-se em estudos que mostram que a vida no planeta pode ser extinta pelo efeito da emissão de gases poluentes no clima, a menos que haja mudanças de comportamentos que detenham a contaminação (SCHOMMER, 2009). Essa “verdade” vem sendo questionada, por meio de estudos que visam demonstrar que as mudanças climáticas são pouco influenciadas pela ação humana, o que tem provocado intensos debates nacional e internacionalmente.

Recentemente, entre os dias 7 e 18 de dezembro de 2009, aconteceu em Copenhagen, capital da Dinamarca, a 15.^a Conferência das Partes, a Conferência de Copenhagen (COP-15). A expectativa era de que o encontro fosse o mais importante da história recente dos acordos multilaterais ambientais, pois tinha por objetivo estabelecer o tratado que substituiu o Protocolo de Quioto, vigente de 2008 a 2012. Porém, a COP-15, do ponto de vista de ações práticas e imediatas para enfrentar os problemas climáticos do planeta, ficou a desejar, pois não se conseguiu desbloquear a questão do MRV (mensurável, reportável e verificável), nem estabelecer o montante de recursos financeiros necessários para as questões de sustentabilidade do planeta ao longo da próxima década e não se garantiu medidas claras de mitigação e de adaptação. Valeu, no entanto, pela mobilização e pelo fato de ter colocado, mais uma vez, o assunto da sustentabilidade e da preservação do meio ambiente na prioridade da agenda mundial (COP, 2010).

2.1.1 Responsabilidade social empresarial no contexto brasileiro

No Brasil, a responsabilidade social começa a ser discutida ainda nos anos 1960, com a criação da Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas (ADCE). Um dos princípios desta associação baseia-se na aceitação por seus membros de

que a empresa, além de produzir bens e serviços, possui a função social que se realiza em nome dos trabalhadores e do bem-estar da comunidade. Embora a idéia já motivasse discussões, apenas em 1977 mereceu destaque a ponto de ser tema central do 2º Encontro Nacional de Dirigentes de Empresas. Em 1984, ocorreu a publicação do primeiro *balanço social*⁷ de uma empresa brasileira - a Nitrofertil (COFIC, 2009).

O movimento de valorização da responsabilidade social empresarial ganhou forte impulso na década de 1990, por meio da ação de entidades não governamentais, institutos de pesquisa e empresas sensibilizadas para a questão. O trabalho do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE) na promoção do balanço social é uma de suas expressões e ganhou repercussão. A origem do IBASE confunde-se com a trajetória pessoal do sociólogo Herbert de Souza, o Betinho, um de seus fundadores e principal articulador.

Em 1992, o Banco do Estado de São Paulo (Banespa) publicou um relatório completo divulgando todas as suas ações sociais; e a partir de 1993, várias empresas de diferentes setores passaram a divulgar o balanço social anualmente. Ainda no ano de 1993, Betinho e o IBASE lançaram a Campanha Nacional da Ação da Cidadania contra a Fome, a Miséria e pela Vida, com o apoio do Pensamento Nacional das Bases Empresarias (PNBE). Este foi um marco da aproximação dos empresários com as ações sociais.

No ano de 1995, foi criado o GIFE – Grupo de Institutos, Fundações e Empresas, entidade preocupada com o tema da filantropia, cidadania empresarial e investimento social privado, como atividades que indivíduos, famílias, comunidades e corporações podem realizar de modo sistemático e planejado, visando à melhoria da qualidade de vida na sociedade.

Em 1997, Betinho lançou uma campanha nacional a favor da divulgação do balanço social e com o apoio de lideranças empresarias, da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), do jornal Gazeta Mercantil, de empresas (Banco do Brasil, Usiminas, entre outras) e de suas instituições representativas (Firjan, Abrasca,

⁷ O Balanço Social é o instrumento que possibilita à sociedade ter conhecimento das ações empresarias, que se processa mediante a divulgação de um conjunto de informações relevantes, normalmente agrupadas em indicadores que evidenciam, dentre outros, os gastos e investimentos feitos em benefício dos empregados e em benefício da comunidade, inclui ainda informações sobre o meio-ambiente e sobre a formação e distribuição da riqueza gerada pelas empresas (valor adicionado) e, quando apresentado em conjunto com as demonstrações financeiras tradicionais, é efetivamente o instrumento mais eficaz e completo de divulgação e avaliação das atividades empresarias. (CVM, 2009). Os balanços sociais também costumam ser chamados de Relatórios de Sustentabilidade.

Abamec, Febraban, etc.). A campanha decolou e suscitou uma série de debates através da mídia e em seminários, encontros e simpósios.

No ano de 1998, sob a liderança de Oded Grajew, foi fundado o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. Seu objetivo é disseminar a prática social através de publicações, experiências vivenciadas, programas e eventos para seus associados e para os interessados em geral, contribuindo para um desenvolvimento social, econômico e ambientalmente sustentável e incentivando a formação de uma nova cultura empresarial baseada na ética, princípios e valores (ETHOS, 2009).

Em 1999, a adesão ao movimento social se refletiu com 68 empresas publicando seu balanço social no Brasil. Entre os anos de 1999 e 2001, o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) realizou a *Pesquisa Ação Social das Empresas* nas cinco regiões do Brasil, visando conhecer as ações sociais do setor empresarial nacional. A segunda edição dessa pesquisa foi realizada no ano de 2004.

No ano de 2000, para fortalecer o movimento pela responsabilidade social no Brasil, o Instituto Ethos concebeu os Indicadores Ethos como um sistema de avaliação do estágio em que se encontram as práticas de responsabilidade social nas empresas. Além disso, o Ethos vem realizando, anualmente, desde 2000, a *Conferência Nacional de Empresas e Responsabilidade Social*, em São Paulo (ETHOS, 2008).

Foi também a partir dos anos 2000 que o assunto começou a ganhar espaço na maioria dos periódicos e eventos científicos da área de administração no País. Destacam-se dois eventos e uma revista científica com um número expressivo de artigos sobre RSE, o Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD), que entre os anos de 1998 e 2007 reuniu 121 trabalhos publicados, o Encontro Nacional de Engenharia de Produção (EnEGEP), que contou com a participação de 61 pesquisas, de 1998 a 2007, e a Revista de Administração de Empresas (RAE), que registrou 26 estudos relacionados a Responsabilidade Social Empresarial, desde 1968. Salienta-se que o número de trabalhos publicados em eventos demonstra a preocupação da comunidade acadêmica em refletir sobre RSE, o que mostra sua importância no atual momento (FREIRE, 2008).

Segundo Franklin (2008), a preocupação com o papel e a responsabilidade das empresas diante das questões sociais e ambientais está presente em diversos países. O tema tem sido debatido na imprensa nacional e estrangeira, a exemplo do Globo Ecologia, Programa Visão Social, Canal Futura, CNN Internacional (Today), sites como Ecofuturo, Coepbrasil. Nas universidades, professores e estudantes são incentivados por órgãos como o Instituto Ethos e o Jornal Valor Econômico, com o Prêmio Ethos-Valor, que premia trabalhos acadêmicos que versam sobre esse tema.

A preocupação com o papel das empresas diante do tema de RSE ou socioambiental, muitas usando a terminologia de sustentabilidade, tem evidenciado sua adesão ao debate. Entretanto, embora o fenômeno tenha se tornado, nas últimas décadas, mais freqüente e significativo nos meios empresariais e sociais, ainda existe diversidade nas formas e na intensidade de atuação das empresas, levando a certa dificuldade para compreender esta prática.

Com vista a entender os aspectos de construção do conceito sobre a responsabilidade social empresarial que passaram a constituí-lo, o tópico a seguir fará um apanhado de alguns referenciais conceituais sobre o tema.

2.2 Aspectos conceituais da Responsabilidade Social Empresarial

O conceito de responsabilidade social empresarial vem sendo debatido há algumas décadas, envolvendo nessa discussão as relações entre Estado, mercado e sociedade. Segundo Carroll (1999), dos anos 1950 aos anos 1970, o primeiro conceito de responsabilidade social postulava a obrigação de a empresa contribuir para o bem estar coletivo, dando idéia de que a RSE era algo estático.

Já nos anos 1970, a responsabilidade social passou a ser identificada como a capacidade de uma empresa responder às pressões sociais, movendo cumulativamente o foco de uma abordagem filosófica, de base ética moral, para a responsabilidade gerencial dos administradores, no sentido de prestar contas à comunidade, aos acionistas e aos investidores, de suas ações. Ocorreram mudanças nas questões enfrentadas pelas empresas e pela sociedade e, por conseguinte, nas relações empresas-sociedade frente aos aspectos sociais, econômicos e ambientais (CARROLL, 1999). Essas mudanças contribuíram para o fortalecimento de uma visão na qual as empresas devem considerar questões

sociais e ambientais mais amplas na gestão de seu negócio, seja por uma necessidade de sobrevivência ou por estratégias no sentido de evitar riscos, buscar novos mercados ou obter diferenciais competitivos.

O conceito de responsabilidade social empresarial está, portanto, relacionado a diferentes abordagens. De modo resumido, podemos dizer que, para alguns, está associado à idéia de responsabilidade legal; para outros, pode significar um comportamento socialmente responsável no sentido ético; e, para outros, ainda, pode transmitir a idéia de contribuição social voluntária e associação a uma causa específica, por motivação religiosa ou como resposta a pressões sociais e políticas. Também pode representar alguma vantagem competitiva para quem o adota.

Kreitlon (2004) distingue três vertentes de pensamento sobre ética e responsabilidade social empresarial: *Business Ethics*, *Business & Society*, e *Social Issues Management*, as quais moldam o debate sobre o tema de responsabilidade social, sobretudo no que se refere às razões que levam as empresas e seus dirigentes a voltarem sua atenção a essa questão. Segundo esta autora, as três escolas partem de campos e princípios bastante distintos, em sua abordagem do questionamento ético e social das empresas (KREITLON, 2004), algo que Schommer (2007, p.40) explica do seguinte modo:

- *Business Ethics* (Ética Empresarial) – ramo da ética aplicada que trata de ação das empresas como uma questão normativa, baseada em valores e julgamentos morais. As empresas, como indivíduos, estariam sujeitas a regras morais que devem pautar suas ações, independentemente dos resultados em termos de negócios;
- *Business & Society* (Mercado e Sociedade) – entende a relação entre empresas e sociedade como uma questão contratual, que exige a definição de direitos e deveres associados a cada ator social, em cada época, de acordo com uma abordagem sociopolítica. Nesse sentido, as empresas devem estar a serviço da sociedade que as legitima;
- *Social Issues Management* (Gestão de Questões Sociais) – define-se pela natureza utilitária da abordagem ao tema, considerando os problemas sociais como variáveis a serem consideradas nas estratégias das empresas, seja como ameaças ou custos, seja como oportunidade de negócios.

Para Carroll (1999), o conceito de responsabilidade social é o mesmo no passado e no presente; o que mudou são as questões enfrentadas pelas empresas e as práticas de RSE, principalmente porque a sociedade mudou e as empresas mudaram e, conseqüentemente, as relações entre a sociedade e as empresas.

A fim de construir um apanhado da trajetória de estudos e definições para o tema, no Quadro 3, identifica-se algumas das principais idéias sobre responsabilidade social ao longo dos anos, de acordo com Carroll (1991).

DÉCADA	PRINCIPAIS IDÉIAS	PRINCIPAIS AUTORES
1950	A principal discussão dos autores estava relacionada a questões sobre a Responsabilidade Social dos homens de negócio A década marca o início da moderna era da Responsabilidade Social	Bowen (1953) Eell (1956) Heald (1957) Selekman (1959)
1960	Acontece grande expansão da literatura relacionada ao tema Os anos da década de 1960 marcam um significativo aumento da tentativa de formalizar ou estabelecer o que significa Responsabilidade Social Corporativa	Davis (1960) Frederick (1960) McGuire (1963) Davis & Blomstron (1966) Walton (1967)
1970	A década de 1970 é marcada pela proliferação de definições de Responsabilidade Social Grande número de autores do período começa a discutir e escrever sobre o tema, apresentando vários conceitos e visões para o mesmo	Heald (1970) Johnson (1971) Steiner (1971) Manne & Wallich (1972) Eilberd & Parket (1973) Votaw (1973) Eells & Walton (1974) Backman (1975) Preston & Post (1975) Setti (1975) Bowman & Haire (1975) Abbott & Monsen (1979) Zenisek (1979) Carroll (1979)
1980	Os autores passaram a se preocupar mais em pesquisar sobre Responsabilidade Social Menor número de definições é apresentado e temas alternativos ligados ao conceito são pesquisados Surge interesse na investigação de temas correlatos, como: ética nos negócios, gerenciamento de <i>stakeholders</i> , políticas públicas, entre outros	Jones (1980) Tuzzolino & Armandi (1981) Dalton & Cosier (1982) Strand (1983) Cochran & Wood (1984) Aupperle, Carroll & Hatfield (1985) Epstein (1987)
1990	Poucas contribuições para a definição de Responsabilidade Social ocorreram na década de 1990. O conceito passou a ser visto como ponto de partida para estudos ligados à performance (ou desempenho) empresarial, ética nos negócios e Cidadania Corporativa	Wood (1991)

Quadro 3 - A Trajetória do conceito Responsabilidade Social e seus principais autores

FONTE – Carroll (1991), p. 21-22

Pode-se considerar que os conceitos de responsabilidade social tiveram três grandes marcos de mudança, conforme descrito por Carroll (1999) e Wartick e Cochran (1985, *apud* Pasa, 2004, p. 50-51).

...a primeira mudança ocorreu quando os estudiosos deixaram de ver a responsabilidade empresarial apenas sob o ponto de vista econômico (Responsabilidade Econômica), considerada hoje como o primeiro nível de responsabilidade de uma empresa. A segunda mudança deu-se quando a responsabilidade perpassou os aspectos públicos (Responsabilidade Pública) e a terceira, quando se percebeu a necessidade de orientar as ações de responsabilidade social, com base no enfoque do desenvolvimento do processo de respostas de aspectos sociais internos e externos (Processo de Resposta Social).



Figura 5 – Responsabilidade social e os principais pontos ao longo das décadas
Fonte: Adaptado de Pasa (2004, p 50), acrescentando-se a Década de 2000

Acrescenta-se a essas três etapas que, na primeira década do século XXI, denota-se um foco mais voltado para o papel das empresas na construção da sustentabilidade, derivada da noção de desenvolvimento sustentável. O termo sustentabilidade passa a figurar na comunicação empresarial com bastante força, embora nem sempre seja claro seu significado. Além do termo sustentabilidade, o crescente uso do termo responsabilidade social corporativa pode ser explicado, possivelmente, pela valorização do tema em mercados financeiros e de ações, com a criação de índices de sustentabilidade pelas bolsas de valores e linhas de crédito diferenciado para empresas consideradas como melhores práticas de governança corporativa e buscando-se associar as condutas empresariais a seu desempenho no mercado acionário e financeiro.

De acordo com o *Business for Social Responsibility Institute*, não existe uma definição unanimemente aceita para o termo responsabilidade social corporativa, que no Brasil é largamente apresentada como responsabilidade empresarial⁸, mas em outros países é comum o uso do termo responsabilidade corporativa, mas, de forma ampla, a expressão se refere a decisões de negócios tomadas com base em valores éticos que incorporam as dimensões legais, o respeito pelas pessoas, comunidades e meio ambiente (BSR, 2001). O *BSR Institute* sustenta que o conceito

⁸ Neste trabalho, consideramos como sinônimos os termos responsabilidade social empresarial, responsabilidade social corporativa, responsabilidade socioambiental empresarial e responsabilidade socioambiental corporativa, embora possa haver pequenas diferenças em seu uso, conforme a abordagem conceitual, os autores, contextos ou organizações que os utilizam.

de empresa socialmente responsável se aplicará àquela que atue no ambiente de negócios de forma que atinja ou exceda as expectativas éticas, legais e comerciais do ambiente social na qual a empresa se insere (BSR, 2001). No mesmo sentido, o Instituto Ethos caracteriza da seguinte forma a ação socialmente responsável das empresas:

A responsabilidade social das empresas tem como principal característica a coerência ética nas práticas e relações com seus diversos públicos, contribuindo para o desenvolvimento contínuo das pessoas, das comunidades e dos relacionamentos entre si e com o meio ambiente. Ao adicionar às suas competências básicas a conduta ética e socialmente responsável, as empresas conquistam o respeito das pessoas e das comunidades atingidas por suas atividades, o engajamento de seus colaboradores e a preferência dos consumidores (INSTITUTO ETHOS, 2001).

Carroll (1999) considera que há convergência entre os conceitos de cidadania empresarial e de responsabilidade social corporativa, apontando quatro faces para a cidadania empresarial: econômica, legal, ética e filantrópica. De acordo com esta concepção, para ser considerada uma “empresa-cidadã”, a mesma deveria ser lucrativa, obedecer às leis, ter comportamento ético, seguindo padrões moralmente aceitos nas sociedades em que atua e praticar a filantropia, engajando-se ativamente em atos ou programas que promovam o bem-estar humano (CARROLL, 1991).

Apresenta-se, assim, um modelo conceitual bastante utilizado para expressar o significado amplo de Responsabilidade Social Empresarial: o modelo da Pirâmide de Responsabilidade Social Corporativa, proposto por Carroll (1991) (Figura 06):



Figura 6 - Pirâmide de Responsabilidade Social Corporativa (The pyramid of Corporate Social Responsibility)
Fonte: adaptado de Carroll (1991, pg 40)

A pirâmide engloba diversos aspectos discutidos anteriormente em um único modelo, dividindo a responsabilidade social em quatro dimensões – econômica, legal, ética e filantrópica. A caracterização de cada uma dessas dimensões é realizada aqui com base em Borger (2001):

A Responsabilidade Econômica - diz respeito ao lucro e a seus benefícios econômicos, considerando-se que a responsabilidade primordial de uma empresa é dar lucro. O lucro, além de ser “um incentivo e uma recompensa” pagos pela sociedade “para sua eficiência e eficácia”, é motor do sistema capitalista. Qualquer outro papel da empresa não deve ferir este pressuposto fundamental.

A Responsabilidade Legal - as leis representam as regras do jogo, o desejo formalizado de uma sociedade, por isso as empresas devem respeitar as leis. O não cumprimento da lei por uma parcela das empresas prejudica as demais empresas e a sociedade. O não pagamento de impostos, por exemplo, além de desfalcar o governo e comprometer as políticas públicas, prejudica a competitividade das demais pagadoras na medida do volume arrecadado.

A Responsabilidade ética - refere-se à procura por justiça e equilíbrio entre os interesses de diversos grupos: empregados, comunidades, consumidores, fornecedores, representado através das normas éticas esperadas pela sociedade e pelo tipo de negócio. Tem adquirido maior importância, principalmente porque os níveis de tolerância da sociedade em relação a comportamentos antiéticos estão cada vez menores, implicando em análise e reflexão ética e exige que a tomada de decisões seja feita considerando as consequências, honrando o direito dos outros, cumprindo deveres e evitando prejudicar os outros.

A Responsabilidade discricionária ou filantrópica - na dimensão filantrópica, ou discricionária, a responsabilidade da empresa envolve ações voluntárias voltadas para determinadas causas ou demandas que a mesma considere relevantes, normalmente sem associação com seu negócio e voltadas para alguma comunidade específica.

A filantropia empresarial (tradução do termo *corporate philanthropy*), de acordo com Borger (2001), iniciou-se com a tradição protestante de doação secular norte-americana e com a origem familiar das organizações. A autora comenta que os empresários faziam doações a causas nobres e também se envolviam diretamente em programas e projetos, como: construção de escolas, casas e

hospitais para os funcionários e a comunidade local, com o intuito de contribuir para as atividades filantrópicas sem fins lucrativos. As decisões sobre para quem doar e quanto doar eram dos empresários (proprietários), sendo, portanto, dos “indivíduos” e não da empresa.

Assim, a filantropia desenvolveu-se por meio de ações e atitudes individuais dos empresários, que retribuía à sociedade parte dos lucros de suas empresas. Este comportamento reflete a prática da filantropia como “uma vocação para a benevolência, um ato de caridade para com o próximo” (BORGES, 2001, p. 29).

Atualmente, a abordagem da filantropia pelas empresas vem se aproximando do campo da estratégia, tanto no sentido da qualidade das ações (sistemáticas, planejadas e monitoradas, orientadas para soluções das causas dos problemas e atuando de modo articulado com outros atores), como no sentido de aproximar ações filantrópicas e o tipo de negócio da organização doadora (FRANKLIN, 2008).

Outra maneira comum de abordar o tema da responsabilidade social é a chamada abordagem dos *stakeholders*. De acordo com Schommer e Rocha (2007), o termo *stake* significa interesse, enquanto que *holder* pode ser entendido como aquele que possui ou que detém (um interesse), e foi cunhado em referência às noções tradicionais de *stockholder*, que corresponde ao acionista, e *shareholder*, que corresponde a sócio e pode ser entendido, também, como acionista. As partes interessadas (ou *stakeholders*) são, portanto, qualquer grupo dentro ou fora da organização que tem interesse no desempenho da organização. Cada parte interessada tem um critério diferente de reação porque tem um interesse diferente na organização.

Segundo Daft (1999), a responsabilidade social de uma empresa deve considerar todas as relações e práticas existentes entre as chamadas partes interessadas ligadas à organização (*stakeholders*) e o ambiente ao qual pertencem, incluindo práticas de interação com colaboradores, consumidores e clientes, fornecedores, meio ambiente, governo e sociedade e comunidade.

Segundo este raciocínio, a responsabilidade social da empresa está estritamente ligada ao tipo de relacionamento desta com seus interlocutores. A natureza desta relação vai depender muito das políticas, valores, cultura e, sobretudo, da visão estratégica que prevalece no centro da organização e no

atendimento a essas expectativas. Assim, de acordo com Martinelli (2000) *apud* Lourenço e Schroder (2004), há desde as empresas que tratam seus parceiros de modo reativo, limitando-se a resolver conflitos, até aquelas que buscam estrategicamente aperfeiçoar as relações com todos, definindo claramente políticas e linhas de ação em relação a cada um deles.

Conforme afirma Mirvis (2006, *apud* SCHOMMER e ROCHA, 2007), a maioria das empresas move-se em estágios, revelando que pode haver diferentes motivadores ao longo do tempo. Afirma, ainda, que muitas empresas iniciam seu engajamento com ações pontuais. À proporção que percebem os benefícios da atuação responsável em todas as etapas do seu negócio e passam a ser mais pressionadas pelas partes interessadas - *stakeholders* – procuram engajar-se de maneira mais profunda.

Considera-se, ainda, que o próprio conceito de RSE é complexo e dinâmico, com significados diferentes em contextos diversos, sendo que, nos últimos anos, organizações dedicadas ao tema vêm procurando estabelecer parâmetros e indicadores de RSE básicos para qualquer organização, enquanto setores específicos, como é o caso da indústria química, estabelecem alguns critérios particulares para as empresas, visando adotar práticas para uma gestão socialmente responsável.

O setor químico é um dos setores industriais que vem, crescentemente, obrigando-se a integrar variáveis sociais e ambientais em suas estratégias, em razão de vários fatores, como a pressão da opinião pública, da intervenção e regulamentação estatal, dos custos e riscos sociais e ambientais associados ao negócio e do desafio na obtenção de certificações ambientais.

Nesse sentido, a indústria química tem considerado os aspectos preventivos de controle ambiental como estratégicos para a sua sobrevivência empresarial. Adequar-se aos limites e padrões de emissão estabelecidos pelas agências de controle ambiental não é mais suficiente, fazendo com que diversas empresas químicas apresentem desempenho superior ao exigido pelas leis e regulamentos de controle ambiental, demonstrando assim atitude proativa com relação ao meio ambiente.

Segundo Asbahr (2007), é inconteste que a busca de novos processos e produtos que levam em conta a variável ambiental torna-se dia a dia mais

significativa no processo de tomada de decisão das indústrias químicas. Porém, há que se considerar que isso não ocorre de maneira homogênea de um país para outro e de um segmento dessa indústria para outro. De modo geral, porém, as indústrias químicas estão experimentando caminhos e assumindo riscos para enfrentar os desafios socioambientais. Trata-se de um processo tanto complexo quanto lento, no qual os erros podem ser encarados como fator imponderável do processo de aprendizagem sobre como lidar com as questões socioambientais de modo integrado às questões econômicas mais tradicionais.

Sustentabilidade começa a ser vista como algo presente no dia a dia de muitas empresas do setor. Além das atividades produtivas, envolve o tratamento dado ao meio ambiente e sua influência e relacionamento com fornecedores, público interno e externo e com a sociedade, práticas de governança corporativa, transparência no relacionamento interno e externo, postura obrigatória sobretudo para empresas de âmbito mundial, cuja imagem deve agregar o mais baixo risco ético possível.

Assim sendo, um sistema de avaliação do estágio em que se encontram as práticas de responsabilidade social nas empresas e a certificação de certos processos produtivos podem servir para monitorar os efeitos de suas ações sobre todas as partes interessadas. Nesse sentido, apresentam-se, a seguir, alguns instrumentos de gestão e de monitoramento das práticas de RSE na relação com as chamadas partes interessadas (*stakeholders*), que vem sendo desenvolvidos por diferentes organizações. No capítulo 3, retornaremos à caracterização da indústria química e alguns dos critérios de RSE que a mesma vem utilizando.

2.3 Instrumento de análise e de certificação de práticas de responsabilidade social das empresas

Existem importantes instrumentos e ferramentas que vem sendo propostas por organizações ligadas à responsabilidade social, como a *Social Accountability* - SA 8000, a AA1000, a ISO14000 (ambiental), a ISO 26000 (responsabilidade social), a OHSAS 18001 e os Princípios do FSC, para mensurar e contribuir no processo de estruturação das práticas de responsabilidade socioambiental e de criação de parâmetros de medição dessas práticas.

A norma *Social Accountability* - SA 8000 foi desenvolvida em 1997 pela organização *Social Accountability International* (SAI) e foi revisada em 2001. Essa

norma visa à verificação e certificação de condições de trabalhos nas empresas. É uma norma voluntária baseada num sistema de gestão de melhoria contínua, que pode ser utilizada em qualquer tipo de setor industrial e possui auditoria de terceira parte⁹ (SOCIAL ACCOUNTABILITY INTERNATIONAL, 2001). A norma é composta de nove temas: trabalho infantil; trabalho forçado; saúde e segurança; liberdade de associação e negociação coletiva; discriminação; práticas disciplinares; horário de trabalho; remuneração; sistemas de gestão.

A norma Accountability 1000 (AA1000) foi desenvolvida pelo *Institute of Social and Ethical Accountability*, em 1999, para melhorar as ações de responsabilidade social e o desempenho geral das organizações através do aumento da qualidade na contabilidade social e ética, na auditoria e na comunicação de relatórios. Atualmente, encontra-se em processo de revisão. Trata-se de norma voluntária baseada num sistema de gestão de melhoria contínua. Pode ser utilizada em qualquer setor industrial e possui auditoria de terceira parte (ACCONTABILITY, 1999).

Já a série ISO 14000 é uma família de padrões internacionais voltada para o gerenciamento ambiental, definidos pela *International Organization for Standardization (ISO)*. Nessa série, inclui-se a ISO 14001, norma ambiental auditável e certificável, lançada em 1993. A ISO 14001 oferece requisitos para um Sistema de Gestão Ambiental (SGA), o qual permite que uma organização, seja ela pública ou privada e de qualquer porte, identifique suas interferências no meio ambiente e crie alternativas para controlar ou reduzir os impactos (SCHOMMER 2009, p. 141).

A ISO 26000, por sua vez, está em discussão pela *International Organization for Standardization (ISO)* e tem previsão de lançamento para 2010. Será uma norma internacional que servirá como guia de diretrizes em responsabilidade social. Ela apresentará as seguintes características: será uma norma de diretrizes, sem propósito de certificação; será aplicável a qualquer tipo de organização, como empresas, governos, organizações não governamentais; será construída com base em iniciativas de responsabilidade social já existente, como

⁹ **Auditoria de terceira parte** – trata-se da auditoria realizada por um terceiro independente, que não tem nenhum interesse no resultado da auditoria. Estas auditorias podem ser realizadas por um órgão a pedido de um cliente, ou a pedido da própria empresa para ser executada em uma unidade específica. De maneira geral elas são realizadas com a finalidade de certificação, ou registro, do sistema da qualidade, auditorias para premiações e reconhecimentos e também para o esclarecimento de dúvidas sobre algum processo de auditoria anterior.

declarações e convenções das Nações Unidas e da Organização Internacional do Trabalho; não terá caráter de sistema de gestão e será avaliada pelo resultado (INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION, 2006)¹⁰.

A OHSAS 18001 (*Occupational Health Safety Assessment Series*) é uma norma auditável e certificável, voltada para saúde e segurança ocupacional. Enfatiza a pro atividade, a prevenção a danos e a avaliação e controle de riscos. Foi criada em 1999, com a participação de diferentes entidades que trabalham com normalização e certificação, com o objetivo de uniformizar critérios e permitir comparações de desempenho. É compatível com as normas ISO 14001 e ISO 9000 (SCHOMMER, 2009, p. 141).

Outro exemplo de definição de critérios são os Princípios do FSC (Forest Stewardship Council; em português, Conselho de Manejo Florestal), conjunto de 10 princípios e 57 critérios para o uso sustentável de florestas. O FSC credencia organizações certificadoras, as quais garantem a autenticidade das declarações de organizações dedicadas ao manejo de recursos florestais. No Brasil, o Instituto de Manejo e Certificação Florestal e Agrícola (Imaflora) representa uma organização certificadora e desenvolve vários programas relacionados à conservação de florestas (SCHOMMER, 2009, p. 142).

Além de normas e certificações, existem vários modelos de relatórios internacionais e nacionais das práticas organizacionais. Entre os internacionais, podemos citar a *Global Reporting Initiative*. Esse modelo de relatório é uma forma global de comunicação sobre os impactos positivos e negativos que as operações da empresa têm sobre a sustentabilidade. O relatório de sustentabilidade serve para medir, divulgar e prestar contas aos *stakeholders* internos e externos do desempenho organizacional visando ao desenvolvimento sustentável (GLOBAL REPORTING INICIATIVE, 2006, p.3). Esse relatório apresenta indicadores econômicos, ambientais e sociais. Entre os modelos de relatórios nacionais, podemos citar o *Balanco Social, incentivado desde 1997 pelo* sociólogo Herbert de Souza (Betinho) e o Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE).

No âmbito da indústria química, destaca-se o Programa Atuação Responsável. Conhecido originalmente como *Responsible Care Program*®. O programa Atuação Responsável® foi criado em 1985, no Canadá, pela Canadian Chemical Producers

¹⁰ A ISO escolheu a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) e o Instituto de Certificação Sueco (SSI) como organizações líderes na formulação dessa norma.

Association - CCPA, com o fim de estimular a indústria química a melhorar seu desempenho nas áreas de segurança, saúde ocupacional e meio ambiente.

O programa Atuação Responsável® foi implementado posteriormente, em 1988, nos Estados Unidos, pela Chemical Manufactures Association - CMA, e adotado oficialmente pela Associação Brasileira da Indústria Química - ABIQUIM, em 1992, no Brasil.

Data de 1989 a criação do Internacional Council of Chemical Associations - ICCA, com o objetivo de coordenar mundialmente a implantação do programa Atuação Responsável®¹¹. Todos os associados da Abiquim obrigam-se a adotar o programa Atuação Responsável® que se funda em princípios diretivos e utiliza seis códigos de práticas gerenciais para a sua aplicação. Estes códigos abrangem todas as etapas do ciclo de vida dos produtos químicos, quais sejam: segurança de processo, saúde e segurança do trabalhador, prevenção ambiental, segurança no transporte e distribuição, gerenciamento de produtos e diálogo com a comunidade e preparação para o atendimento a emergências.

O programa Atuação Responsável®, na visão de Demajorovic (2003, p.97), é uma nova forma utilizada pelas indústrias químicas para conduzir seus negócios, com base em compromissos éticos com a sociedade, significando uma mudança cultural no modo como a indústria química realiza seus negócios.

A União Europeia modernizou a legislação europeia em matéria de substâncias químicas e colocou em prática o sistema REACH (*Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals*), um sistema integrado de registo, avaliação, autorização e restrição de substâncias químicas. O seu objectivo é melhorar a protecção da saúde humana e do ambiente, mantendo a competitividade e reforçando o espírito de inovação da indústria química europeia. É igualmente criada uma Agência Europeia das Substâncias Químicas (ECHA – European Chemicals Agency), para a gestão quotidiana das exigências do sistema REACH. O Regulamento (CE) n.º 1907/2006, relativo ao Registo, Avaliação, Autorização e Restrição de substâncias químicas entrou em vigor em 1 de Junho de 2007.

¹¹ Segundo o ICCA, o programa Atuação Responsável® é “um compromisso do setor químico para a melhoria continua em todos os aspectos relacionados à saúde, segurança e ao desempenho ambiental, garantindo a transparência de suas atividades, planos e objetivos”. International Council of Chemical Associations. ICCA Responsible care status report. Disponível em: <<http://www.cefic.org/activities/hse/rc/icca/report/98/01.htm>>. Acesso em: 18 de mar de 2010.

2.3.1 Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial

Um dos instrumentos de avaliação e planejamento em responsabilidade social empresarial mais conhecido no Brasil é o conjunto dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial, criado pelo Instituto *Ethos* de Empresas e Responsabilidade Social. As empresas obtêm informações sobre os critérios dos indicadores livremente por meio da página eletrônica do Instituto e preenchem seus dados de acordo com a metodologia sugerida. Esses indicadores servem como ferramenta de autoavaliação e planejamento, para a empresa verificar como está atuando no campo da responsabilidade social e planejar avanços. Os resultados do relatório, quando enviados pelas empresas ao Instituto Ethos, não são publicados, mas permitem que a empresa receba um relatório analítico de seu desempenho por especialistas do Instituto. Os indicadores abrangem os temas: Valores, Transparência e Governança, Público Interno, Meio Ambiente, Fornecedores, Consumidores e Clientes, Comunidade e Governo e Sociedade. Em cada tema, são apresentadas perguntas sobre diversos sub-temas ou áreas de atuação, conforme Quadro 4, a seguir.

Valores, Transparência e Governança	AUTO REGULAÇÃO DA CONDUTA	<ul style="list-style-type: none"> • Compromissos éticos • Enraizamento na cultura organizacional • Governança corporativa
	RELAÇÃO TRANSPARENTE COM A SOCIEDADE	<ul style="list-style-type: none"> • Relações com a concorrência • Diálogo e engajamento das partes interessadas (<i>stakeholders</i>) • Balanço Social
Público Interno	DIÁLOGO E PARTICIPAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> • Relações com sindicatos • Gestão participativa
	RESPEITO AO INDIVÍDUO	<ul style="list-style-type: none"> • Compromisso com o futuro das crianças • Compromisso com o desenvolvimento infantil • Valorização da diversidade • Compromisso com a não-discriminação e promoção da equidade racial • Compromisso com a promoção da equidade de gênero • Relações com trabalhadores terceirizados
Público Interno	TRABALHO DECENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Política de remuneração, benefícios e carreira • Cuidados com saúde, segurança e condições de trabalho • Compromisso com o desenvolvimento profissional e a empregabilidade • Comportamento nas demissões • Preparação para a aposentadoria
Meio Ambiente	RESPONSABILIDADE COM AS GERAÇÕES FUTURAS	<ul style="list-style-type: none"> • Compromisso com a melhoria da qualidade ambiental • Educação e conscientização ambiental
	GERENCIAMENTO DO IMPACTO AMBIENTAL	<ul style="list-style-type: none"> • Gerenciamento do impacto no meio ambiente e do ciclo de vida de produtos e serviços • Sustentabilidade da economia florestal • Minimização de entradas e saídas de materiais

Fornecedores	SELEÇÃO, AVALIAÇÃO E PARCERIA COM FORNECEDORES	<ul style="list-style-type: none"> • Critérios de seleção e avaliação de fornecedores • Trabalho infantil na cadeia produtiva • Trabalho forçado (ou análogo ao escravo) na cadeia produtiva • Apoio ao desenvolvimento de fornecedores
Consumidores e Clientes	DIMENSÃO SOCIAL DO CONSUMO	<ul style="list-style-type: none"> • Política de comunicação comercial • Excelência do atendimento • Conhecimento e gerenciamento dos danos potenciais de produtos e serviços
Comunidade	RELAÇÕES COM A COMUNIDADE LOCAL	<ul style="list-style-type: none"> • Gerenciamento do impacto da empresa na comunidade de entorno • Relações com organizações locais
	AÇÃO SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> • Financiamento da ação social • Envolvimento com a ação social
Governo e Sociedade	TRANSPARÊNCIA PÚBLICA	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuições para campanhas políticas • Construção da cidadania pelas empresas • Práticas anticorrupção e antipropina
	LIDERANÇA SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> • Liderança e influência social • Participação em projetos sociais governamentais

Quadro 4 - Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial

Fonte: INSTITUTO ETHOS, 2009.

Essas e outras normas e modelos mostram a construção que vem sendo feita no sentido de oferecer parâmetros para avaliar, monitorar e planejar práticas de responsabilidade social, a fim de que as empresas possam monitorar suas práticas de RSE.

Para a análise do caso em estudo, os Indicadores Ethos de RSE são de fundamental importância para o levantamento das práticas da empresa, conforme já foi colocado. Além do conjunto de normas, indicadores e modelos já apresentados, percebeu-se neste trabalho a necessidade de buscar um modelo de avaliação que permitisse identificar elementos do contexto de atuação empresarial, a estrutura da indústria e sua relação com a conduta social empresarial. Chegou-se ao Modelo ECP Social, o qual é abordado a seguir.

2.4 O Modelo ECP - Social

O Modelo ECP-Social (Estrutura, Conduta e Performance – Social) é fundamental no contexto deste trabalho, uma vez que seu *framework* serve como inspiração para a identificação dos dados e entendimento do processo de responsabilidade social empresarial na empresa Millennium, embora não tenha sido plenamente usado em seu potencial como modelo de análise.

Pasa (2004), em sua tese de doutorado, buscou desenvolver um modelo de avaliação da performance¹² empresarial com vista a identificar indicadores de Estrutura, Conduta e Performance Social, buscando, para isso, um modelo que

¹² Neste trabalho, utilizaremos o termo desempenho social como sinônimo de performance social, termo este utilizado por Pasa (2004)''

avaliasse as empresas de forma a estabelecer indicadores de comportamento para diversas funções gerenciais (estrutura, marketing e comunicação, manufatura, pesquisa e desenvolvimento, meio ambiente, gestão da cadeia logística, finanças, gestão de pessoas, assuntos políticos), confrontando-os às pressões da estrutura do mercado.

A perspectiva principal proposta por Pasa (2004) foi da possibilidade de avaliar por meio da análise da estrutura da indústria e do comportamento social empresarial algo que para a realidade proposta deste trabalho se configura como ponto importante a ser considerado, pois este modelo traz em conjunto com os Indicadores Ethos, uma abordagem de análise que facilita a estruturação e a sistematização dos dados coletados pela autora desta dissertação, uma vez que o modelo considera as pressões e choques a que uma empresa está sujeita, a estrutura da indústria na qual ela atua, além da própria conduta em várias dimensões e o desempenho social, tudo isso considerado de modo sistêmico, interdependente, em relação de mútua influência entre cada componente do modelo¹³.

O modelo ECP-Social estabelece relação de recíproca influência entre a estrutura da indústria em que uma empresa atua, sua conduta em dimensões gerenciais como marketing e comunicação, gestão da cadeia logística, finanças, gestão de pessoas, pesquisa e desenvolvimento etc., e sua performance (ou desempenho) social frente aos que são afetados e interessados em suas atividades, considerando, ainda, os choques e pressões sociais a que uma empresa está sujeita, em cada época e lugar. O modelo tem como princípio básico que o desempenho social empresarial é:

O reflexo das ações e reações empresariais frente à competição, decorrentes dos padrões de conduta social, que, por sua vez, dependem reciprocamente da estrutura de mercado em que a empresa está inserida, considerando-se que ela atua em um sistema no qual interage com os demais elementos do ambiente externo, influenciando-os e recebendo suas influências. Além desses elementos, o modelo ECP-Social considera a influência de choques externos que são caracterizados pela ausência de periodicidade e pela capacidade de gerar influências sobre a estrutura, conduta e performance empresarial, haja vista que ocorrem porque as empresas estão submetidas a eventos externos (PASA, 2004, p. 89).

¹³ As influências do contexto – como pressões sobre as empresas em geral, mudança de valores nas últimas décadas, globalização, debates sobre responsabilidade social etc, que também afetam a Millennium, já foram abordados no item 2.1. Fatores de pressão mais específicos da unidade da Millennium analisada neste trabalho serão apresentados adiante.

A autora enfatiza que “o modelo ECP-Social é um conjunto de três categorias (Estrutura, Conduta e Performance) distintas e integradas que apresentam relações de causa e efeito” (PASA, 2004, p. 23). É relevante destacar que a avaliação permitida pelo modelo considera critérios econômicos, sociais e ambientais, assim como é significativo que o modelo confira importância à natureza da indústria na qual cada empresa se insere.

Os elementos do framework do modelo ECP-Social podem ser representados da seguinte maneira:

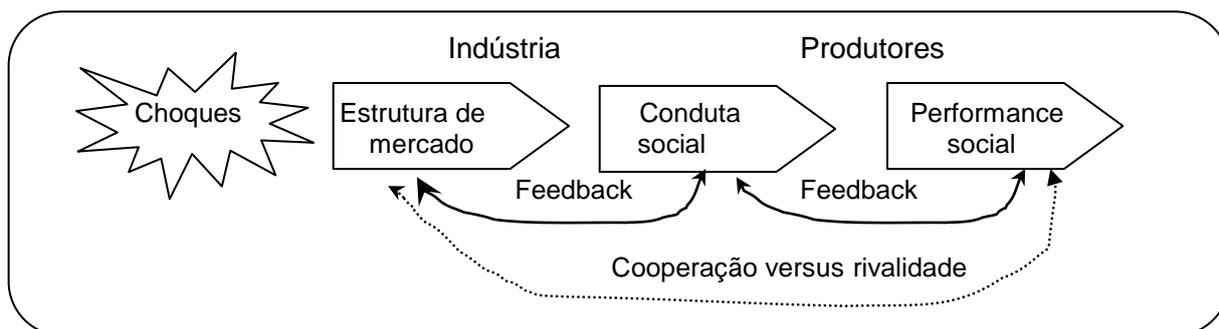


Figura 7 – ECP –Social
 Fonte: baseado em Pasa, 2004 p. 89

O framework da avaliação Estrutura Conduta e Performance – Social (ECP – Social) foi desenvolvido por Pasa (2004), vislumbrando a necessidade de apresentar um modelo de avaliação que pudesse dar às empresas uma imagem das deficiências empresariais no campo social apontando suas principais causas, para que, através dessa ferramenta, as empresas pudessem estabelecer metas de melhoria de atuação nessa área. A autora percebeu, também, uma carência de modelos que permitissem avaliar desempenho, mas que tivessem relação com outros elementos, como estrutura da indústria e conduta gerencial em diferentes dimensões, como propõe o modelo ECP-Social (figura 7).

A seguir, são detalhados aspectos que compõem cada parte do *framework* do modelo:

Choques	Estrutura de mercado	Conduta social	Performance (desempenho) Social
Inovações tecnológicas,	Stakeholders <ul style="list-style-type: none"> • Categorias • Status Economia da demanda <ul style="list-style-type: none"> • Concentração de clientes • Taxa de crescimento • Volatilidade ; ciclicidade • Preferência dos clientes Economia da oferta <ul style="list-style-type: none"> • Concentração de 	Administração geral <ul style="list-style-type: none"> • Valores e compromissos éticos • Estrutura organizacional • Controles sociais Marketing e comunicação <ul style="list-style-type: none"> • Comunicação com os <i>stakeholders</i> 	Impacto sobre Stakeholders internos <ul style="list-style-type: none"> • Retenção de talentos • Nível de satisfação no trabalho • Nível de segurança e saúde ocupacional

mudanças na conduta, relação custo benefício e capacidade de resposta a pressões e demandas (PASA, 2004).

No modelo ECP-Social, o perfil social da empresa é obtido através da confrontação entre a estrutura da indústria e o perfil de conduta social da empresa, em uma matriz que apresenta três níveis de pressão da estrutura da indústria (alta, moderada e baixa) e três níveis de conduta social (alta, moderada e fraca)¹⁵.

Embora não tenhamos utilizado plenamente os aspectos propostos pelo modelo, destaca-se que o ECP-Social serviu como meio de estruturação para esta pesquisa, onde foram abordados nesse trabalho o E – Estrutura de Mercado e o C que trata da conduta social da empresa estudada, considerando-se elementos de seu *framework* como parâmetros para busca de dados e sua interpretação. Buscou-se seguir a indicação do modelo ECP de que a possível formulação das estratégias de resposta requer a análise das várias influências e forças que permeiam o ambiente interno e externo, bem como fatos, aspectos e idéias do segmento social, tecnológico, econômico e político, o que evidencia a importância do contexto no qual a empresa se insere e dos aspectos institucionais a que está sujeita.

Partindo dos referenciais conceituais e contextuais, bem como dos modelos de análise apresentados, apresenta-se, no capítulo, a seguir, dados sobre a indústria química no Brasil, chegando ao caso da empresa Millennium, seu contexto de atuação e suas práticas empresariais.

¹⁵ Pasa (2004), com seu Modelo de Avaliação da Performance tenta responder a questões referentes ao desempenho e à conduta social das empresas, tendo como base os parâmetros da matriz de correlação entre conduta ambiental e pressão sobre a estrutura da indústria do ECP – Ambiental (ABREU, 2001, p. 191 *apud* PASA, 2004), que apresentam dois níveis de pressão sobre a indústria e três níveis de perfil de conduta.

3 A INDÚSTRIA QUÍMICA E O MUNICÍPIO DE CAMAÇARI

A história da química se confunde com a história da humanidade. Quando o homem aprendeu a fazer o fogo, já estava fazendo química. Há mais de cinco mil anos, os babilônios já trabalhavam o ouro, a prata e o cobre e extraíam outros metais de seus minérios. A sistematização dos conhecimentos relativos à indústria química, porém, só aconteceram muitos anos mais tarde (ALVARENGA, 1996).

A química moderna tem seu nascimento por volta do início do século XIX, quando conseguiu livrar-se do lastro pseudocientífico que a acompanhara durante milênios para integrar-se ao campo da investigação racional, característica das ciências contemporâneas (ALVARENGA, 1996, p.18).

Seus produtos participam de todos os segmentos da atividade industrial, notadamente na agroindústria (fertilizantes e defensivos agrícolas), na indústria de bens duráveis (automobilística, eletroeletrônica, metalúrgica) e em produtos de consumo (farmacêutica, alimentos, cosméticos, detergentes, tintas, têxtil) (WONGTSCHOWSKI, 1999).

A indústria química, segundo Asbahr (2007), é notável pela capacidade de inovação contínua. Pouco a pouco ela foi criando a dependência das pessoas por produtos sintéticos, os quais são encontrados em roupas, utensílios diversos, automóveis, agricultura, entre outros usos. A indústria química gera uma infinidade de produtos finais amplamente utilizados por consumidores e insumos intermediários aproveitados em numerosos processos produtivos de outras indústrias. Entre as razões que ditaram o êxito da indústria química no século passado destacam-se: a geração constante de novos produtos em quantidades crescentes, em especial dos compostos orgânicos, e a expansão dos gastos com publicidade, visando preparar o mercado para o consumo desses produtos (DEMAROJOVIC, 2003, p.71 *apud* ASBAHR 2007).

Segundo Galembeck (2007), os indicadores da indústria química global são impressionantes, sejam os específicos, sejam os agregados. Globalmente, trata-se de um dos dois maiores setores industriais, rivalizando com o de semicondutores, equipamentos e materiais de tecnologias de informação. No Brasil, é o terceiro maior setor em participação no PIB (ABIQUIM, 2009) da indústria de transformação, perdendo apenas para o setor de alimentos. Os valores dos ativos da indústria química e dos seus gastos são elevadíssimos e são continuamente exemplificados

no noticiário. Em 2005, o valor das entregas da indústria dos Estados Unidos atingiu US\$549 bilhões (US\$549), alcançando US\$189 na Alemanha, US\$95 na Itália, US\$122 no Japão e superando, globalmente, a marca do trilhão de dólares.

Esse gigantismo é explicado pela onipresença dos produtos da indústria química e pela sua essencialidade em qualquer atividade humana, desde o tratamento de água e esgotos, até a produção e distribuição de alimentos, a preservação e recuperação da saúde e o lazer, a construção civil, a produção metal-mecânica e as tecnologias de informação. Apenas uma pequena parte da produção industrial química dirige-se diretamente ao consumidor: mais de dois terços chegam ao usuário na forma de automóveis, imóveis, equipamentos de todos os tipos, alimentos e outros bens, essenciais ou não (GALEMBECK, 2007). Podendo significar que, neste universo, o consumidor final tem pouco poder de pressão sobre as empresas envolvidas nessa indústria.

De acordo com Galemberck, os gastos de pesquisa e desenvolvimento (P&D) de um grupo de 22 empresas americanas do setor atingiram US\$ 4,8 bilhões, representando 3,1% do seu faturamento, o que corresponde como base de comparação, a mais de dez vezes o valor do edital universal do CNPq, em 2006. Várias empresas globais têm gastos de P&D superiores a US\$ 1 bilhão por ano, entre elas Dow Química, BASF, DuPont e Bayer, enquanto a Akzo, DSM, Degussa e Mitsui estão na casa dos US\$300-400 milhões.

A indústria química apresenta um volume produzido também impressionante: a produção de ácido sulfúrico atinge 37 milhões de toneladas por ano nos Estados Unidos, 19MM na Europa, 6,5MM no Japão e 4,5MM na China. As quantidades de polipropileno produzidas nestes mesmos países são: 8,1MM, 6,9MM, 3,0MM e 1,1MM (Taiwan), respectivamente (GALEMBECK, 2007).

De acordo com os dados acima, percebe-se que esse setor merece atenção a suas práticas e ações, uma vez que se trata de uma área de grande vulto na atividade econômica.

No Brasil, a indústria química participa ativamente de quase todas as cadeias e complexos industriais, inclusive serviços e agricultura, desempenhando papel de destaque no desenvolvimento de diversas atividades econômicas. Sua participação no PIB brasileiro situa-se na casa dos 3% (gráfico 1), entre 2001 e 2008. Em 2008, de acordo com a Associação Brasileira da Indústria Química - ABIQUIM (2009), o

faturamento líquido da indústria química, considerando todos os segmentos que a compõem, alcançou R\$ 222,3 bilhões, 10,6% acima do de 2007. Medido em dólares, o faturamento líquido chegou ao recorde de US\$ 122,0 bilhões (gráfico 2), 17,9% acima do valor do ano anterior. As exportações da indústria química brasileira também tiveram crescimento expressivo em 2008, +11,3%, atingindo a cifra de US\$ 11,89 bilhões. Todavia, as importações também cresceram de modo acentuado, +46,6%, alcançando US\$ 35,09 bilhões. Com isso, o déficit da balança comercial de produtos químicos agravou-se, passando de US\$ 13,25 bilhões em 2007 para US\$ 23,20 bilhões em 2008 (ABIQUIM, 2009).

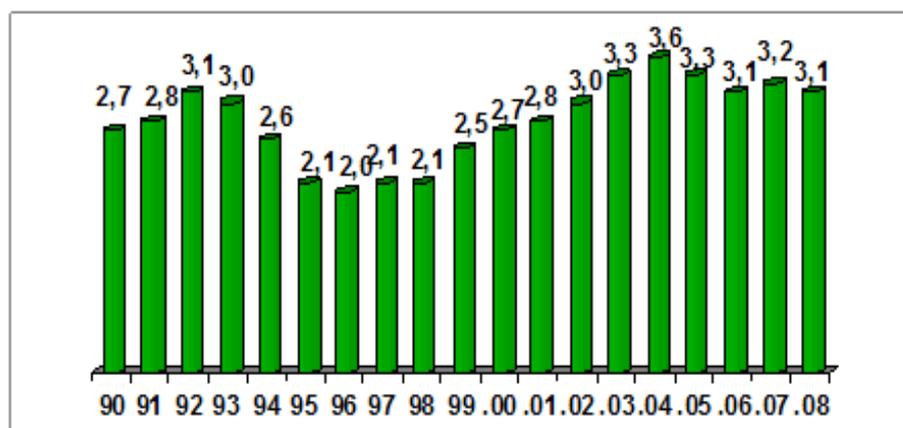


Gráfico 1 – Participação da Indústria Química no PIB total brasileiro (em %)

Fonte: ABIQUIM, 2009

A importância relativa da indústria química na formação do PIB brasileiro é determinada pelo conceito de valor adicionado (ou valor agregado), que se aproxima do seguinte, segundo dados de 2008: (US\$ 122,0 bilhões x 0,40) / US\$ 1.573,32 bilhões = 3,1% do PIB. Dados revisados de acordo com os novos números do PIB.

A partir de meados de setembro de 2008, o efeito da crise financeira internacional sobre a indústria química brasileira não passou despercebida. O consumo de produtos químicos caiu em diversos locais, sobretudo nos Estados Unidos, na Europa e também na Ásia, notadamente na China. Além disso, a queda dos preços das *commodities*, como o petróleo e a nafta, derrubou a cotação dos produtos químicos de uso industrial no mercado internacional. Como esses produtos estão na base de diversas cadeias produtivas e há forte dependência por matérias-primas importadas, os efeitos nocivos da crise refletiram-se rapidamente nos principais indicadores que medem o desempenho do segmento de produtos químicos. Tal fato causou um desalinhamento de estoques e preços no mercado mundial de diversos produtos e impactou os resultados dos últimos três meses do ano (ABIQUIM, 2009).

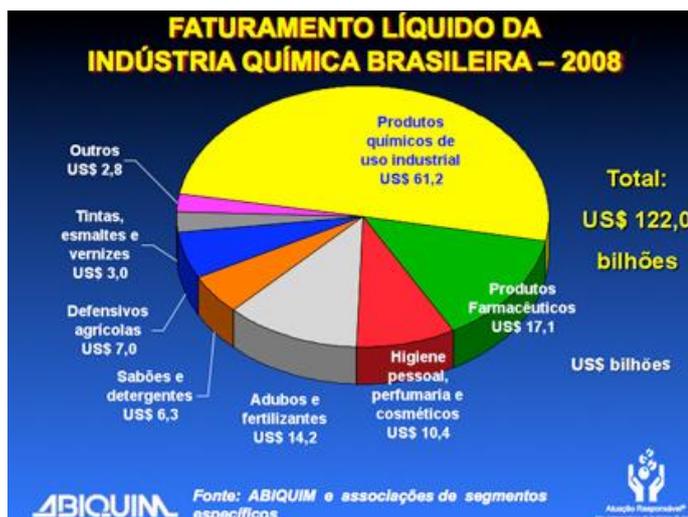


Gráfico 2 – Faturamento Líquido da Indústria Química Brasileira

Fonte: ABIQUIM, 2008

Conforme dados publicados no site da Abiquim, os produtos químicos de uso industrial, com vendas totais de R\$ 112,3 bilhões, equivalentes a US\$ 61,2 bilhões, responderam por 50% do total do faturamento líquido da indústria em 2008 (gráfico 2). O segmento de produtos *farmacêuticos*, com faturamento de R\$ 31 bilhões (ou US\$ 17,1 bilhões), foi responsável por 14%. Os demais segmentos somados responderam por 36% do total. A série histórica, de 1990 a 2008, por segmentos da indústria química, aparece na tabela abaixo:

Segmentos	1990	1992	1994	1996	1998	2000	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	% a.a.
Produtos químicos de uso industrial	19,0	17,4	19,2	19,9	18,5	22,8	19,4	24,1	33,0	39,4	45,4	55,1	61,2	6,7
Produtos Farmacêuticos	2,7	3,0	5,0	7,6	8,7	6,7	5,2	5,6	6,9	9,9	11,9	14,6	17,1	10,8
Hig. pessoal, perf. e cosméticos	1,6	1,7	2,4	4,2	4,3	3,4	2,8	3,1	3,9	5,5	6,9	8,8	10,4	11,0
Adubos e fertilizantes	2,3	1,7	2,2	3,0	2,9	3,0	3,3	4,3	5,6	5,5	5,6	9,0	14,2	10,6
Sabões e detergentes	2,0	2,0	2,0	2,8	3,1	2,3	2,1	2,1	2,7	3,9	4,6	5,5	6,3	6,6
Defensivos agrícolas	1,1	0,9	1,4	1,8	2,6	2,5	1,9	3,4	4,9	4,2	3,9	5,4	6,9	10,8
Tintas, esmaltes e vernizes	1,7	1,7	1,8	2,0	2,0	1,5	1,1	1,3	1,5	1,9	2,1	2,4	3,0	3,2
Outros	1,4	1,5	1,6	1,5	1,7	1,4	1,5	1,6	1,8	2,0	2,2	2,7	2,8	3,9
TOTAL	31,8	29,9	35,6	42,8	43,8	43,6	37,3	45,5	60,3	72,3	82,6	103,5	122,0	7,8

Tabela 1 - Faturamento líquido da indústria química brasileira em US\$ bilhões (1990 - 2008)

Fontes: ABIQUIM, 2009 e associações dos segmentos. (1) O faturamento de 1990 a 1994 foi estimado pela ABIQUIM em US\$ 2 bilhões

De acordo com dados do Relatório de Acompanhamento Conjuntural – RAC, em edição de 7 de novembro de 2009, pode ser verificada uma melhora nos índices

de produção entre os meses de janeiro a outubro de 2009, com o registro de alta de 46,72% em relação a dezembro de 2008. “Contribuíram para esses resultados algumas importantes decisões de governo no sentido da redução de impostos em cadeias altamente demandantes de produtos químicos, como a automobilística, materiais de construção e eletrodomésticos de linha branca” (ABIQUIM, 2009, Pg. 1). A elevação das exportações de produtos químicos também ajudou a alavancar a produção nos dez primeiros meses do ano.

A empresa Millennium, estudada neste trabalho, faz parte do segmento de produtos químicos de uso industrial, segmento este que, no ano de 2008, apesar da crise, apresentou crescimento de 6,7%, em seu faturamento líquido, em relação a 2007, segundo dados da Abiquim (2009). Todavia, a empresa sentiu os impactos da crise internacional, como será visto mais adiante.

3.1 Impactos ambientais e responsabilidade social na indústria química

O risco ambiental é intrínseco às unidades industriais químicas em razão da natureza do processo produtivo, das matérias primas e insumos utilizados e dos tipos de resíduos gerados. Os riscos ambientais mais comuns na indústria química são explosões e vazamento de gases, incêndios, armazenamento, transporte e manipulação de substâncias tóxicas, bem como emissões de poluentes que contaminam o ar, as águas e o solo (ASBAHR, 2007).

A expansão contínua de produtos químicos gera um volume maior de resíduos nas diversas etapas do ciclo produtivo, os quais são extremamente variáveis e tóxicos em grande número de casos, muitos com efeitos ainda não conhecidos sobre os seres humanos e o meio ambiente (ASBAHR, 2007).

Essas incertezas, que marcam a sociedade em transição e de risco, acabam por afetar diversas áreas, inclusive o direito ambiental. As indústrias químicas são atualmente obrigadas pela legislação ambiental a apresentar análise de riscos, preliminarmente à obtenção da licença de instalação, cujo objetivo é minimizar a possibilidade de ocorrência de acidentes ambientais que possam afetar seus funcionários, a população e o meio ambiente. Os métodos mais utilizados na análise de riscos são: *checklists* (listas de verificação), *hazard and operability study – Hazop* (estudo de perigo e operabilidade) e análise da árvore de falhas – AAF.

Inúmeros são os acidentes ambientais envolvendo a indústria química em vários países e que dizem respeito a problemas relacionados ao processo produtivo, ao armazenamento, transporte e manipulação de matérias primas e produtos, à geração e disposição final de resíduos tóxicos, e ao gerenciamento e à distribuição dos riscos decorrentes de suas atividades (ASBAHR, 2007). Freitas (1995, *apud* ASBAHR, 2007) propõe a expressão acidentes químicos ampliados para designar os graves acidentes ambientais que ocorrem em atividades químicas, descrevendo-os como eventos agudos, tais como explosões, incêndios e emissões, individualmente ou combinados, envolvendo uma ou mais substâncias perigosas com potencial de causar simultaneamente múltiplos danos ao meio ambiente e à saúde dos seres humanos expostos. Tais acidentes são capazes de causar elevado número de óbitos e produzir efeitos graves e extensos, que ultrapassam os limites espaciais locais, regionais e transnacionais¹⁶.

De modo geral, a indústria química no mundo está associada ainda hoje à poluição e à degradação ambiental, embora tenha havido avanços em seus processos produtivos. Galemborg (2007) destaque os seguintes pontos como razões para tal:

- A utilização de processos tecnológicos envelhecidos e muito poluentes, que recorrem a elevados graus de consumo energético, não efetuando correto tratamento residual;
- A inexistência de sistemas eficazes de tratamento e eliminação de resíduos, até mesmo os mais perigosos;
- A má localização das unidades industriais, como em áreas urbanas, causando incômodos para as comunidades circunvizinhas a ela, ou em solos agrícolas, prejudicando-os e contaminando as culturas em áreas ecologicamente protegidas;
- A própria descarga de efluentes e seus resíduos, que podem acarretar graves contaminações.

A empresa aqui analisada, a Millennium, como indústria química, não é diferente. Está sujeita a todos esses pontos na sua realidade fabril. Embora tenha

¹⁶ O vazamento de gases tóxicos da fábrica de pesticidas da empresa Union Carbide em Bhopal, na Índia, em 1984, considerado o mais grave acidente ambiental industrial do século XX, provocou a morte quase imediata de oito mil pessoas e intoxicou cerca de quinhentas mil pessoas. O maior acidente no Brasil foi a explosão de um gasoduto da Petrobrás em Cubatão, em 1984, que causou a morte de mais de quinhentas pessoas.

avançado em alguns aspectos, ao longo dos anos, algumas dessas características podem ser observadas em diferentes épocas, como veremos adiante no trabalho.

No que tange à responsabilidade social como um todo, o setor químico brasileiro tem revelado atenção a questões relacionadas ao tema, atualmente. A Abiquim (2009) divulgou dados referentes ao desempenho do setor químico nas áreas de segurança, meio ambiente, transporte e gestão de produto, durante o 12º Congresso de Atuação Responsável, em 2008, em São Paulo. O levantamento, com base em informações enviadas por 122 empresas associadas à Abiquim, mostra a evolução dos resultados obtidos com a aplicação das diretrizes do Programa Atuação Responsável®, lançado pela Associação em 1992 no Brasil e cuja adoção é obrigatória para todas as empresas associadas à entidade, inclusive a Millennium, que é associada.



Gráfico 3 - Emissão de Dióxido de Carbono na atmosfera das 122 empresas associadas
Fonte: ABIQUIM, 2009

Em 2007, as emissões de dióxido de carbono (CO₂) pelas indústrias químicas associadas à Abiquim caíram para 350 quilos por tonelada de produto fabricado, conforme demonstrado no gráfico 3, como resultado, principalmente, da redução da queima de combustíveis fósseis pelas empresas. O volume de água captada passou de 5,14m³ por tonelada de produto em 2006 para 4,89m³ por tonelada de produto em 2007. A redução representou economia aproximada de R\$ 1,56 por tonelada de produto fabricado. A queda no consumo de água é atribuída às melhorias nos processos produtivos e ao aumento no número de empresas que passaram a adotar sistemas de efluentes em circuito fechado, o que elevou o seu reciclo para uma média de 31,5%. A diminuição no volume de efluentes lançados, para 1,89m³ de efluentes por tonelada de produto, resultou em uma economia de R\$ 3,45 por tonelada de produto fabricado no ano de 2008 (ABIQUIM, 2009).

No que tange ao consumo de energia, no Brasil, o consumo total de energia caiu de 0,208 toneladas equivalentes de petróleo (TEP) por tonelada de produto fabricado, em 2001, para 0,157 TEP/tonelada de produto, em 2007. A redução do consumo é consequência, principalmente, dos investimentos na modernização de equipamentos e no trabalho de busca da eficiência energética realizados pelas empresas associadas a Abiquim. A energia elétrica é a principal fonte do setor, com participação de 53% do total, seguida pelo gás natural, com aproximadamente 33%.

Ao abordar a destinação de resíduos industriais, a estatística de 2000 do IBGE nos diz que apenas 12,3% dos municípios realizam a coleta e destinação do lixo industrial. Também não há um número do inventário desse tipo de resíduos gerados nos municípios. Em 2001, a Associação Brasileira de Empresas de Tratamento de Resíduos - ABETRE e a Câmara de Comércio e Indústria Brasil-Alemanha realizaram uma pesquisa que apontava para um valor da ordem de 2,7 milhões de toneladas anuais de resíduos sólidos industriais perigosos gerados no Brasil. Novas estatísticas foram publicadas pelo Ministério das Cidades, em se tratando de manejo de resíduos sólidos urbanos (FIGUEIREDO, 2008), no entanto, não há resultados atualizados no tocante ao inventário de resíduos industriais gerados no Brasil, nem mesmo declarações do tipo de disposições dadas aos mesmos.

A geração de resíduos sólidos industriais causa preocupações mundiais. A destinação, o tratamento, o modo de evitar danos e impactos ambientais é o objetivo de diversos estudos sobre os resíduos. O reaproveitamento dos mesmos é uma alternativa utilizada para a diminuição ou eliminação dos impactos ambientais negativos provocados pela disposição inadequada dos resíduos.

Em paralelo ao 12º Congresso de Atuação Responsável, foi realizado o IV Seminário Abiquim de Tecnologia e uma feira de exposição de produtos e serviços de fornecedores da indústria química. Tendo como tema central “A Sustentabilidade em Ação”, o evento promoveu discussão de assuntos como a utilização de matérias-primas renováveis, os padrões sustentáveis de produção e consumo, a gestão da segurança do trabalho na indústria e o novo regulamento da União Européia para

comercialização de substâncias químicas, conhecido como Reach (*Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals*)¹⁷.

O Congresso e o Seminário da Abiquim reuniram cerca de 500 pessoas, entre profissionais do setor e convidados. Durante o evento, o vice-presidente executivo da Abiquim e presidente do Sindicato da Indústria Química do Estado de São Paulo – Sinproquim e o membro do Conselho Diretor e coordenador da Comissão Executiva de Atuação Responsável da Abiquim, assinaram convênio para incentivar empresas químicas de pequeno e médio porte a aplicar uma versão simplificada do Programa Atuação Responsável por meio do Programa PreparAR (ABIQUIM, 2009).

A preocupação com avanços em gestão ambiental também está presente entre as empresas do setor químico e petroquímico instaladas no Pólo Industrial de Camaçari, um dos principais pólos desse setor no Brasil. É sobre o município de Camaçari e seu Pólo Industrial que passamos a apresentar informações.

3.2 A Indústria química na Bahia e o município de Camaçari

O município de Camaçari surgiu a partir de um aldeamento de índios Tupinambás, localizado entre os rios Joanes e Capivara, no litoral Norte da Bahia. Em 1558, recebeu dos jesuítas catequistas o nome de Aldeia do Espírito Santo. Durante a invasão holandesa (1624/25); serviu de refúgio aos jesuítas e ao clero da cidade de Salvador, e em 1758, com a expulsão dos jesuítas do país, passou a chamar-se Vila do Espírito Santo de Nova Abrantes (INSTITUTO ALIANÇA, 2005).

Compreendendo a maior faixa litorânea do estado da Bahia, o município de Camaçari possui uma orla com 42 km de praias e população de cerca de 191 mil habitantes (CAMAÇARI, 2005). Apesar de a taxa de alfabetização ser de 88% da população total, em média, o nível de escolaridade é baixo, pois apenas 1/3 da população acima de 10 anos de idade tem até 03 anos de estudo, 1/3 tem de 04 a 07 anos de estudo e apenas 1/3 tem de 8 a mais anos de estudo (INSTITUTO ALIANÇA, 2005).

¹⁷ A Reach é uma legislação, aprovada em dezembro de 2006, pelo Parlamento Europeu e pelo Conselho da Comunidade Européia, versa sobre o registro, a avaliação, a autorização e a restrição de produtos químicos na União Européia, alterando as diretivas lá existentes e cria a Agência Européia de Substâncias Químicas (ECHA), que é responsável pela gestão dos processos do novo sistema, o qual está dividido em fases com base em dois amplos critérios: quantidade colocada no mercado (produzida ou importada) e risco à saúde e ao meio ambiente, tendo em vista assegurar a coerência em toda a União Européia, destina-se a fornecer também informações adicionais sobre substâncias químicas, a fim de assegurar que as mesmas são utilizadas de forma segura, assim como garantir a competitividade da indústria européia (ABIQUIM, 2009).

Abrantes permaneceu como sede do município de Montenegro até 1924, quando foi transferida para o então chamado arraial de Camaçari. Só em 1938 o município passou a chamar-se Camaçari, sendo atualmente constituído pela sede e por 2 distritos: Vilas de Abrantes (no qual se localiza a fábrica da Millennium) e Monte Gordo. Na localidade de Abrantes, funciona a sede da Prefeitura Avançada da Orla, que atende a toda orla de Camaçari.

Na Bahia, iniciaram-se nos anos 1950, com a descoberta de petróleo no Recôncavo Baiano, a construção da Usina Hidrelétrica de Paulo Afonso (1954) e a abertura da rodovia Rio-Bahia (1957). Na década seguinte, o estado passou a ser atendido pela Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste - SUDENE e recebeu recursos, sobretudo para a ampliação da agricultura irrigada na bacia do Rio São Francisco. A partir de 1974, esse cultivo ficou sob supervisão da Companhia de Desenvolvimento do Vale do São Francisco (Codevasf). Ainda nos anos 1970, incentivos fiscais favorecem a implantação do Pólo Industrial de Aratu e do Pólo Industrial de Camaçari, ambos na Região Metropolitana de Salvador. O pólo de Camaçari (que surgiu como “petroquímico” e passou a ser “industrial” a partir de outubro de 2001, quando da implantação do complexo da empresa automobilística Ford e outros setores da indústria) já nasceu como o maior conglomerado petroquímico da América Latina e hoje se constitui no maior centro industrial integrado do hemisfério sul (COFIC, 2009).

O Pólo Industrial de Camaçari aglutina 53 empresas e já foram investidos no seu parque industrial mais de US\$ 10 bilhões, incluindo os investimentos das empresas Ford e Monsanto. A capacidade instalada do Pólo de Camaçari ultrapassa 8 milhões de toneladas/ano de produtos químicos e petroquímicos básicos, intermediários e finais, emprega 29 mil pessoas, das quais 12 mil contratadas e 17 mil terceirizados (COFIC, 2009).

O Centro Industrial de Camaçari compõe-se do Complexo Petroquímico, Complexo Automotivo, Pólo de Apoio, Pólo Plástico, além de diversas empresas fora do centro industrial (Figura 9)¹⁸. Para além do Centro Industrial, o município de Camaçari conta com uma diversidade de empresas, que atuam em diferentes segmentos. Segundo o Guia Industrial (2008) da Federação das Indústrias do

¹⁸ O mapa Pólo Industrial de Camaçari consta a via de acesso para cada uma das empresas, mas apesar de a Millennium fazer parte do rol dessas empresas, ela não consta no referido mapa, pelo fato de estar situada fora do complexo industrial, o que ocorre também com a empresa Monsanto

Estado da Bahia - FIEB, Camaçari conta atualmente com 213 empresas cadastradas, em um centro industrial variado, com empresas químicas, petroquímicas, automotivas, bebidas, eletrodomésticos, tubos de PVC e conexões, equipamentos industriais e automotivos, metalúrgicos, mineração, pré-moldados, alimentos, vassouras, elevadores, cordas, espumas e móveis.

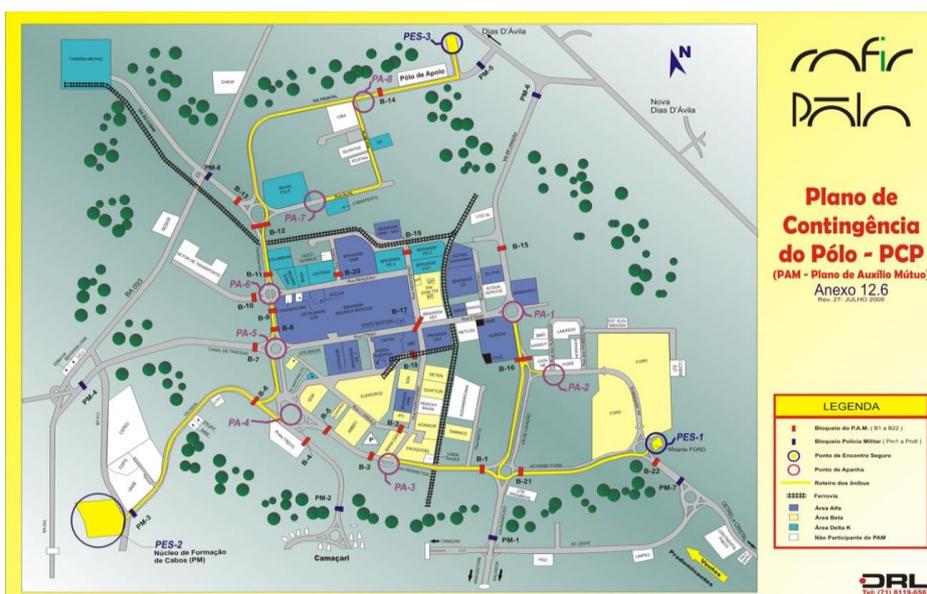


Figura 9 – Centro industrial de Camaçari: localização das empresas

Fonte: COFIC, 2010



Figura 10 - Vista aérea da cidade de Camaçari nos anos 1960

Fonte: COFIC, 2010

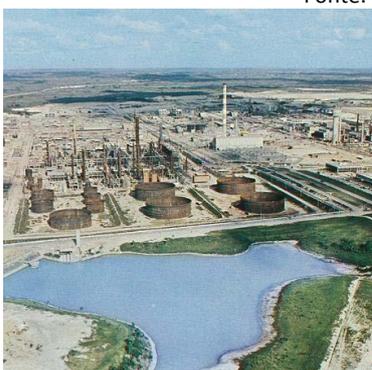


Figura 11 - Obras de construção do Copec nos anos 1970

Fonte: COFIC, 2010



Figura 12 – Vista área do pólo industrial atualmente

Fonte: COFIC, 2010

Os pólos de crescimento e a sua aparente operacionalidade, através do conceito de complexo industrial, induziram planejadores regionais a incentivarem esse modelo no Brasil, a partir da década de 1960, para tentar estancar seculares processos de estagnação econômica e combater desigualdades regionais brasileiras, por meio da implantação de “pólos de desenvolvimento” (SOUZA, 2006). Tratava-se da tentativa de promover, através do planejamento regional, a criação de complexos em volta de indústrias que se previam de elevado crescimento com capacidade de concentrar, numa área limitada, importantes investimentos em infraestrutura e equipamentos que gerariam fatores de atração para novas empresas e, por essa aglomeração espacial, promovessem inovações tecnológicas, ganhos econômicos e desenvolvimento de novas atividades. Os ganhos econômicos que pode ter uma concentração de indústrias especializadas em localidades particulares foram analisados no início do século XX por Marshall (1985), na sua investigação sobre as causas do dinamismo de pequenas indústrias da Inglaterra, concentradas em distritos. Juntas, beneficiando-se de externalidades positivas, externas às indústrias, mas internas ao setor, provenientes da simples aglomeração dessas indústrias, elas obteriam vantagens para concorrer com outras empresas (SOUZA, 2006).

O Pólo Industrial de Camaçari, instalado em 1978, contou com incentivos federais - cerca de 45% dos investimentos industriais aprovados pela Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste - SUDENE e isenção parcial de 60% do Imposto sobre Circulação de Mercado (ICM) da época (PIMENTEL, 2002). Apesar de a Tibrás (Millennium) ser anterior (1971) à implantação do pólo industrial de Camaçari (1978), ela também recebeu incentivos fiscais e foi instalada próxima ao mar com o propósito de facilitar o escoamento dos seus efluentes, como veremos adiante.

Segundo dados do IBGE (2005), o estado da Bahia conta com 36% do PIB da região nordeste do Brasil e realiza mais da metade das exportações da região. É o sexto estado brasileiro mais rico, considerando o PIB. A economia do estado baseia-se na indústria (química, petroquímica, informática, automobilística e suas peças), agropecuária (mandioca, feijão, cacau e coco), mineração, turismo e nos serviços.

“A Bahia é uma economia industrial”, é o que afirma o secretário do Planejamento, Armando Avena, segundo o qual o setor respondeu em 2009, por

48,4% do Produto Interno Bruto (PIB) baiano (A TRIBUNA, 2010), sendo a indústria, atualmente, o principal setor da economia do estado. Deste percentual, 35% provêm da indústria de transformação, que está em franca expansão, apresentando, entre 2003 e 2005, um crescimento de 8,2%, quando o índice brasileiro foi de 2,8%. No período de janeiro a fevereiro de 2006, a expansão foi de 7,0%. E no acumulado dos últimos 12 meses (janeiro/2009 a dezembro/2009), o crescimento foi de 4,3%, perfazendo oito meses consecutivos de crescimento (A TRIBUNA, 2010).

De acordo com a Secretaria da Indústria do estado, por conta do grande crescimento industrial, a arrecadação com ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços) e IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados) cresce a cada ano. Em 2007, o ICMS arrecadado no Município de Camaçari foi de R\$ 197 milhões. Já o IPI, de R\$ 5,9 milhões (CAMAÇARI, 2009).

PIB	PIB TOTAL (em milhões)			Participação Total no Estado (%)		
	1999	2006	2007 (1)	1999	2006	2007
Estado	41.883	96.521	109.652	100	100	100
Município	25.116	55.483	62.195	59,97	57,48	56,72
Salvador	12.126	24.139	26.727	28,95	25,01	24,37
Camaçari	4.346	9.529	10.402	10,38	9,87	9,49
São Francisco do Conde	2.593	6.664	7.144	6,19	6,9	6,52
Feira de Santana	1.521	3.867	4.721	3,63	4,01	4,31
Candeias	855	2.233	2.480	2,04	2,31	2,26
Simões Filho	924	2.152	2.404	2,21	2,23	2,19
Vitória da Conquista	709	2.003	2.373	1,69	2,08	2,16
Lauro de Freitas	595	1.770	2.106	1,42	1,83	1,92
Paulo Afonso	728	1.544	2.038	1,74	1,6	1,86
Itabuna	717	1.582	1.799	1,71	1,64	1,64

Tabela 2 - Os dez maiores municípios em relação ao PIB, Bahia – 1999, 2006 e 2007 (R\$ milhões)

Fonte: SEI/IBGE / (1): Dados sujeitos a retificação

No que diz respeito à geração de emprego, dados da Pesquisa de Emprego e Desemprego (PED)¹⁹ revelam que, em 2005, na Região Metropolitana de Salvador (RMS), dos cerca de 1,3 milhões de pessoas que estavam no mercado de trabalho, 121 mil (9,3%) desempenhavam suas atividades na indústria. Nesse segmento, os destaques ficam por conta das indústrias petroquímica, química farmacêutica e de

¹⁹ A PED é realizada pela Superintendência de Estudos Econômicos e Sociais da Bahia (SEI), autarquia da Secretaria de Estado do Planejamento e Desenvolvimento (SEPLAN), em parceria com a Faculdade de Economia da Universidade Federal da Bahia, Secretaria do Trabalho e Assistência Social e Esporte (Setras), Fundação Sistema de Análise de Dados (Seade) Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Socioeconômicos (Dieese)

plástico, que ocupa 28% dos trabalhadores do setor industrial, e a metal-mecânica, que ocupa 21,5% deles, correspondendo, no total, a 60 mil pessoas (TRIBUNA, 2010). O setor industrial abriga parcela importante das posições de trabalho consideradas de melhor qualidade: os postos formais de trabalho. Neste setor, cerca de 75% dos trabalhadores têm carteira de trabalho assinada pelos empregadores ou recolhem contribuição à previdência social. A proporção revela que, apesar de abrigar apenas 9,3% das posições de trabalho da RMS, a indústria responde por 12,0% dos postos formais (DIEESE, 2010).

Além disso, o setor industrial utiliza a produção de outros segmentos, ocupa um número elevado de trabalhadores na distribuição de sua produção, na manutenção de máquinas e equipamentos e na organização de estrutura financeira e de serviços responsável pelo financiamento. Em relação à remuneração, a PED mostra que o rendimento médio do conjunto dos ocupados na RMS, em 2005, foi de R\$ 732. Entre os grupos setoriais, a média foi mais elevada na indústria (R\$ 1.027), seguida de serviços (R\$ 826), construção civil (R\$ 763) e do comércio (R\$ 572).

A desagregação dos rendimentos por ramos de atividade revela que a média de rendimentos permanece mais elevada nas indústrias petroquímica, química, farmacêutica e de plásticos (R\$ 1.826), seguida por serviços creditícios e financeiros (R\$ 1.537), serviços especializados (R\$ 1.183) e serviços de utilidade pública (R\$ 1.158). Nesses cinco ramos de atividade, estão ocupados apenas 18,5% dos trabalhadores. Mais de 76,3% dos postos de trabalho estavam ocupados pelos homens em 2005, reproduzindo, de acordo com o diretor de Pesquisas da SEI, José Ribeiro, “os padrões de segregação ocupacional ainda vigente no mercado de trabalho”. Os homens tinham rendimentos mais elevados que as mulheres, cuja média de remuneração bruta representava apenas 56,4% do que recebia um homem. Em relação à instrução, a maior parcela das pessoas ocupadas no setor industrial tinha concluído o curso médio (45,1%). Esse era o principal elemento de diferenciação entre a escolaridade dos trabalhadores da indústria em relação ao conjunto dos ocupados da RMS, que tinham 36,2% na mesma condição.

Apesar da riqueza de sua indústria, o município de Camaçari apresenta dados alarmantes de pobreza e condições inadequadas de infra-estrutura em várias áreas do município. Segundo dados do IBGE, no Censo Demográfico de 2000, últimos

dados divulgados, 67,4% dos chefes de domicílio do município recebiam, naquele ano, remunerações entre um e cinco salários (Tabela 3).

<i>Município</i>	<i>Até 1 SM</i>	<i>Entre 1 e 5 SM</i>	<i>Entre 5 e 10 SM</i>	<i>Entre 10 15 SM</i>	<i>Maior que 15 SM</i>	<i>Sem Rendimento</i>
Camaçari	5,8%	67,4%	7,8%	1,7%	1,6%	15,8%

Tabela 3 – Camaçari, distribuição percentual da renda mensal dos chefes de domicílio por classes de rendimento mensal, 2000
Fonte: Brasil (2000) / Nota: SM = Salário Mínimo

Ao analisar os indicadores de pobreza, constata-se que todos eles pioraram no período compreendido entre 1991 e 2000. O percentual de pobres aumentou de 44,5% para 46,2%, de crianças indigentes de 23,6% para 29,0% e de crianças pobres de 53,1% para 59,3%, conforme tabela 4.

	1991 (%)	2000 (%)
Indigentes	18,6	21,3
Pobres	44,5	46,2
Crianças indigentes	23,6	29,0
Crianças pobres	53,1	59,3

Tabela 4 – Camaçari, indicadores de pobreza, 1991 e 2000
Fonte: PNUD (2003)

Em paralelo, dados do IBGE mostram aumento populacional em Camaçari ao longo dos anos, conforme dados a seguir (Tabela 5):

<i>Ano</i>	<i>População</i>	<i>Crescimento entre os anos</i>
1940	11.188	-
1950	13.800	23,3%
1960	21.849	58,3%
1970	34.281	56,9%
1980	91.315	166,4%
1991	113.639	24,4%
2000	161.727	42,3%
2005	191.855	18,6%

Tabela 5 – Camaçari, evolução da população de 1940 a 2005
Fonte: IBGE, 2009 / (*) Estimativa do IBGE em 2005

Percebe-se por meio das tabelas 2 e 3 a disparidade entre a distribuição de renda e o PIB do município. Já as tabelas 4 e 5 demonstram a principal população desse universo. Observa na tabela 6 que 5,8% das pessoas que vivem no município de Camaçari recebem menos de um salário mínimo e somente uma pequena minoria, de 1,7%, recebe entre dez e quinze, enquanto 1,6% recebem mais de quinze salários mínimos.

A maior parte da população possui um rendimento médio abaixo de cinco salários ou não auferem rendimentos. Somente 5,2% da população têm rendimentos acima de cinco salários e apenas 0,4% ganha mais de vinte salários mínimos (Tabela 6).

<i>Rendimento</i>	<i>Médio Mensal Camaçari</i>	<i>Percentual</i>
Até 1 SM	24 377	19,2%
Mais de 1 a 2 SM	18 041	14,2%
Mais de 2 a 5 SM	15 671	12,3%
Mais de 5 a 10 SM	4 702	3,7%
Mais de 10 a 20 SM	1 417	1,1%
Mais de 20 SM	524	0,4%
Sem rendimento	62 631	49,1%
Total	127 363	100%

Tabela 6 – Camaçari, rendimento médio mensal da população com 10 anos ou mais de idade, 2000

Fonte: Brasil (2000) / Nota: SM = Salário Mínimo

Os dados demonstram disparidade na distribuição de riquezas geradas no município de Camaçari, algo que é também percebido nas comunidades circunvizinhas à fábrica da Millennium, algo ao que voltaremos adiante.

4 A MILLENNIUM - HISTÓRIA, MERCADO E AS MUDANÇAS NAS PRÁTICAS GERENCIAIS AO LONGO DOS ANOS

A Millennium Chemicals é, atualmente, uma empresa do grupo Cristal Global, segunda maior produtora mundial de pigmento de dióxido de titânio (TiO₂). O grupo conta com cerca de 4 mil profissionais, em 8 fábricas, situadas em 6 países - Brasil, Inglaterra, França, Estados Unidos, Austrália e Arábia Saudita - e com escritórios localizados nos cinco continentes. No Brasil, posiciona-se como a maior produtora

do pigmento de TiO_2 , comercialmente conhecido pela marca TIONA[®]. O pigmento é utilizado como matéria-prima na confecção de tintas, plásticos, papel, entre outros. É a única indústria química, na América Latina, que possui uma mina própria para extração do minério de titânio (Ilmenita), matéria-prima para produção do TIONA[®]. Tal mina está localizada no município brasileiro de Mataraca, Paraíba, de onde extrai os minérios Ilmenita (minério de titânio), Rutilo, Cianita e Zirconita. A empresa também conta com escritório comercial em São Paulo.

Com sede na Arábia Saudita e nos Estados Unidos, a Millennium instalou-se no Brasil em 1998, com a aquisição da fábrica e da mina então pertencente a Tibrás, fundada em 1971 pelo grupo brasileiro Andrade Gutierrez, usando tecnologia da empresa alemã Bayer. A fábrica está localizada na Bahia, município de Camaçari, a cerca de 20 km da capital do estado, Salvador, na rodovia BA-099. Conta com área construída de 53.428km², com capacidade de produção atual de 60 mil toneladas/ano de dióxido de titânio. Em 2008, empregava cerca de 500 empregados diretos e 2 mil indiretos (CRISTAL, 2008).

Diferentemente da maioria das empresas do Pólo de Camaçari, localizadas em área no interior do município, a fábrica da Millennium está situada no litoral, em região que se tornou turística nas últimas décadas. O fato de ser uma indústria química e estar localizada nessa região litorânea a torna diferenciada, uma vez que as indústrias, normalmente, estão localizadas em parques industriais, caso da grande maioria das indústrias do mesmo setor e de outras empresas do Pólo Industrial de Camaçari, assim como se diferencia de empresas que atuam no litoral, muitas delas voltadas ao turismo, algo que será analisado no trabalho.

Apresenta-se, a seguir, alguns dados sobre o tipo de produto com que a empresa trabalha e dados sobre o mercado do mesmo, em seguida um histórico da implantação da fábrica na Bahia, passando pelos vários períodos da empresa, destacando-se as mudanças de controle acionário. Por fim, neste item, apresentam-se dados sobre a conduta empresarial e o desempenho da empresa, nos últimos anos.

4.1 O dióxido de titânio e seu mercado

O dióxido de titânio, produto produzido pela Millennium, é um pigmento branco de constituição inorgânica, quimicamente inerte e termicamente estável, que possui alto poder de reflectância e opacidade. O dióxido de titânio é produzido pelo

processo sulfato²⁰ através da reação dos minérios de titânio com ácido sulfúrico ou pela reação com o gás cloreto, tendo como fórmula geral: TiO_2 .

É um pó branco fino, inodoro, insolúvel em água e solventes orgânicos, amplamente utilizado para promover alvura, reflectância e opacidade aos produtos como tintas imobiliárias, automotivas, gráficas, viárias, primers, masterbatches, compostos termoplásticos, plásticos de engenharia, etc.

O dióxido de titânio tipo rutilo é utilizado como pigmento e como um físico bloqueador de raios ultra-violeta em protetores solar devido ao seu alto poder de reflectância. O dióxido de titânio tipo anatase é um foto-catalizador sobre raios ultra-violeta podendo em meio aquoso gerar radicais hidroxila, podendo até oxidar oxigênio e materiais orgânicos. Também tem aplicação na fabricação de papéis, alimentos, dentifrícios, dispersões pigmentárias e borrachas (SCHWABB, 2007).

O mercado de TiO_2 , em 2007, apresentou vendas globais de aproximadamente 5 milhões de toneladas, gerando U\$ 11 bilhões em receitas. Sua demanda tem grande relação com o PIB; um aumento deste e consequente melhora nas condições socioeconômicas das populações tende a elevar o consumo do produto (SCHWABB, 2007).

Os maiores mercados para o produto são os de tintas, plásticos e papéis, apresentando respectivamente 69%, 22% e 9% de participação nas vendas. Os setores moveleiros e imobiliários, índices de consumo pessoal e taxas de juros são os principais fatores de aumento nas vendas de tintas (SCHWABB, 2007).

O mercado mundial de TiO_2 , é altamente competitivo. Aproximadamente 68% do mercado é concentrado entre 5 grandes empresas, baseado em volume de vendas brutas, em que a Dupont responde por 22%, Millennium (Cristal) 14%, Tronox 12%, Kronos 10%, Huntsman 10% e Outros 32%.

O mercado brasileiro de dióxido de titânio em 2006 foi de 129 mil toneladas, um crescimento de 4% em relação ao ano de 2005. Neste número, pode-se dizer que os produtos existentes tanto são de importações quanto exportações (ABIQUIM,

²⁰ O Dióxido de titânio pode ser produzido por dois processos: sulfato ou cloreto. O processo sulfato envolve todos os processos químicos clássicos, exceto a destilação, e é uma operação industrial complexa de múltiplo estágio. O minério bruto de titânio é reagido com ácido sulfúrico e o sulfato de titanila obtido é hidrolisado, obtendo-se um óxido hidratado que é calcinado a 900°C para produzir o dióxido de titânio pigmentar. Após esse processo o produto pode ser moído e embalado ou sofrer tratamento superficial para lhe conferir melhorias em suas propriedades, como dispersibilidade e durabilidade.

O processo cloreto foi desenvolvido em laboratório no início dos anos 1920, mas apenas aplicado em escala industrial no final dos anos 1950. Neste processo, rutilo mineral ou minério refinado é reagido com cloro gasoso em presença de coque para formar tetracloreto de titânio líquido. Após destilação, este é oxidado na fase vapor, produzindo dióxido de titânio pigmentar, que também pode passar por um processo de tratamento de superfície.

2007). Uma justificativa é a diferença de qualidade. Importações chinesas de menor qualidade são utilizadas em produtos de segunda linha. Também há evidência de que os produtos chineses contribuam com a evasão fiscal de determinados segmentos da cadeia têxtil (ABIQUIM, 2007). A expectativa de crescimento da demanda global é de 3% ao ano até 2015 (INFOMONEY, 2007). A participação de mercado da Millennium é estimada entre 40 e 45% do mercado internacional do produto (SCHWABB, 2007).

Não há influência sazonal significativa no consumo de dióxido de titânio, no mercado interno. As vendas e a produção são quase uniformemente distribuídas durante o ano, ligadas tão somente à capacidade de produção e a fatores cíclicos, ligados à conjuntura nacional e internacional.

Percebe-se que o setor de dióxido de titânio é pressionado pelos custos, uma vez que as margens de receita bruta vêm caindo, enquanto as do custo estão subindo. A queda do dólar favorece a importação de excedentes de outros mercados, especialmente o europeu e asiático. A concorrência criada no mercado nacional força a queda dos preços, que em conjunto com o efeito câmbio, reduz a receita da empresa, mesmo que acompanhada por maior volume de vendas.

A participação dos custos das mercadorias vendidas na receita bruta vem aumentando substancialmente. Até três anos atrás, não passava de 55%; em 2007, alcançou mais de 80% e não há indícios de que haverá reversão desta situação no curto prazo, a não ser que haja uma política de desvalorização cambial e/ou incentivos governamentais e/ou aumento na rotação do estoque em condições pelo menos iguais às atuais.

4.2 Um pouco da história da empresa na Bahia

A fábrica de dióxido de titânio TiO_2 da Bahia iniciou sua operação no ano de 1971, antes da implantação do Pólo Industrial de Camaçari. A produção do pigmento no Brasil foi estimulada por uma pesquisa encomendada pelo BNDES que apontava as vantagens da produção nacional, reduzindo-se a necessidade de importação. A Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste - Sudene financiou o projeto, buscando estimular o desenvolvimento industrial do Nordeste brasileiro (TIBRÁS, 1983).

A fábrica surgiu com o nome de Tibrás – Titânio do Brasil S.A, empresa criada pelo grupo brasileiro Andrade Gutierrez, que, através de um projeto de viabilidade técnico-econômica, tinha a finalidade de implantar uma fábrica para produzir 22.000t anuais de dióxido de titânio. A apresentação do projeto baseava-se no decreto nº. 53.975/64 (Petro & Química, 2002), o qual buscava o desenvolvimento da indústria petroquímica no Brasil, que distinguia o campo de refino, para efeito de monopólio, e o campo da indústria petroquímica. O projeto listou os produtos petroquímicos básicos que estavam fora do monopólio. O projeto, nos termos do art. 2º de tal decreto, obteve estímulos econômicos e fiscais de ordem prioritária, dado o grande interesse do mesmo para o desenvolvimento da economia brasileira (TIBRÁS, 1983).



Figura 13 – Área de instalação da fábrica em 1968

Fonte: Millennium, 2009

Para o estado da Bahia, a chegada de uma fábrica química significava o início da instalação de um pólo petroquímico, o que representaria uma mudança econômica com as possibilidades de empregos, impulso na economia do estado e de captação de dividendos.

A fim de viabilizar a instalação da empresa, o então governador Luiz Viana Filho, apoiado pelo então prefeito da capital Salvador, Antônio Carlos Magalhães (ACM), buscou atrair investidores estrangeiros através de incentivos fiscais. O projeto foi aprovado pelo GEQUIM - Grupo Executivo da Indústria Química (órgão vinculado ao Ministério da Indústria e Comércio, com representantes dos Ministérios da Fazenda, do Exército, do Planejamento, das Minas e Energia, da Agricultura, da

Educação e Saúde, do Banco do Brasil, do Banco Central, do Conselho de Política Aduaneira, além da CNI – Confederação Nacional das Indústrias - e da ABIQUIM – Associação Brasileira da Indústria Química). Após aprovação do GEIQUIM, o projeto foi encaminhado a SUDENE - que, igualmente, o aprovou por meio da resolução 2.440, de 02 de setembro de 1966, tendo sido classificado na mais alta faixa de prioridade – Faixa “A”, habilitando a Tibrás a receber os incentivos fiscais daquela área (ICMS). Em paralelo, o projeto foi submetido à apreciação do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE) que, por meio do contrato nº. 137, de 18 de agosto de 1967 conferiu a Tibrás o maior financiamento concedido a uma empresa privada na época, conforme consta em relatório da empresa (TIBRAS, 1983).

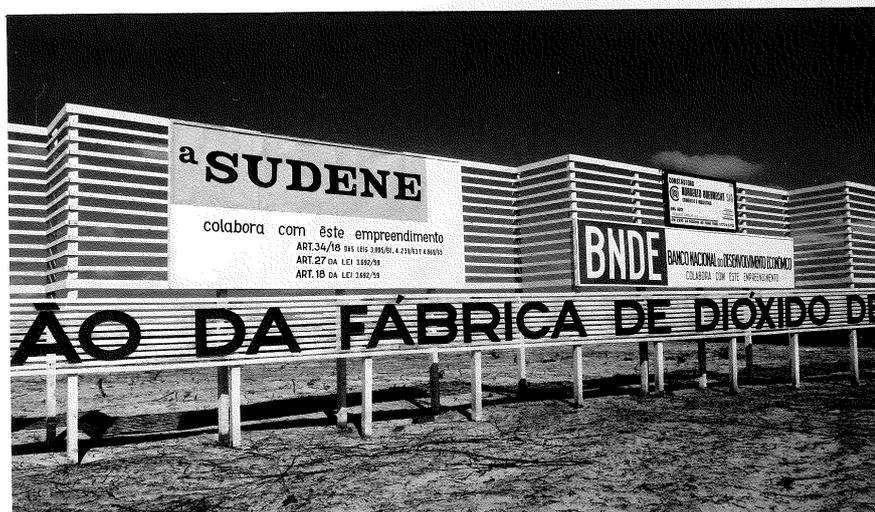


Figura 14 - Incentivo à instalação da fábrica 1969
Fonte: Millennium 2009

O projeto foi implantado com “*know-how*” adquirido, em cessão definitiva da empresa inglesa Laporte Industries Ltd, empresa de grande experiência no campo da fabricação de dióxido de titânio. Tomadas essas providências, o grupo empreendedor iniciou a construção do então maior empreendimento privado da área da Sudene. A construção do complexo industrial terminou em princípios de 1971, quando se iniciou no Brasil e na América do Sul a fabricação de dióxido de titânio.

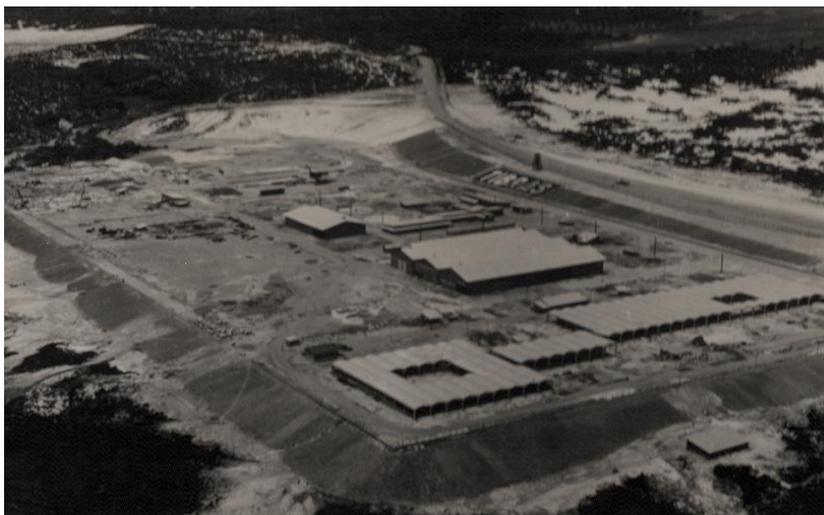


Figura 15 – Obras da Tibrás – 1969

Fonte: Millennium, 2009

Diferentemente da maioria das empresas do Pólo Industrial de Camaçari, localizadas em área no interior do município, a fábrica da Millennium está situada no litoral, às margens da Rodovia BA-099, em região que se tornou turística nas últimas décadas, cercada por comunidades com perfis diversos. A instalação desta fábrica é anterior à criação do pólo industrial de Camaçari. À época, buscou-se um local distante de Salvador, isolado de áreas urbanas, e com acesso ao mar para viabilizar o descarte do efluente líquido. Para permitir o acesso de trabalhadores e o transporte de insumos, matéria-prima e produto acabado, foi construída uma estrada que viria a ser o embrião da atual Estrada do Coco, que liga Salvador ao litoral norte do estado. Até então, o acesso aos vilarejos de Arembepe, Jauá e outros próximos da empresa ocorria por meio de cavalo e outras ordens de transporte rudimentar.

A entrada em operação da fábrica da Tibrás significou uma economia de divisas com a redução das importações do produto, bem como a solidificação do mercado na América Latina. Para o país, um valor estimado, na ocasião, em cerca de US\$ 15 milhões de redução das importações. Tal economia corresponde, em 2001, a US\$ 100 milhões anuais, conforme dados históricos da fábrica (TIBRAS, 2001). Até o final de 1971, a Tibrás produziu o dióxido de titânio com a supervisão técnica da Laporte Ltd. Nessa época, sentindo a grande evolução no mercado de dióxido de titânio e a necessidade de acompanhar o progresso tecnológico na fabricação desse produto, a Tibrás procurou associar-se a Bayer A.G., numa *joint-venture* que perdurou até 1998.

Segundo consta no acervo histórico da empresa (1983), as negociações com a Bayer foram concluídas a 25 de novembro de 1971, concretizada através de uma participação minoritária pela qual o grupo Bayer passou a deter 40% do capital votante da Tibrás, mantendo-se o controle acionário com o grupo Andrade Gutierrez, com 60% das ações. Com essa associação, ficou assegurada a transferência, para o empreendimento, da então tecnologia de rota sulfato, disponibilizada para o Brasil, para a produção de dióxido de titânio. Por deter a tecnologia, a Bayer manteve o controle da gestão até 1998.

No final de 1976, foi aprovado pelo Certificado de Depósito Interbancário (CDI nº. 5860) o projeto de ampliação da capacidade de produção da Tibrás, que subiu de 22.000t para 50.000t/ano a partir do ano de 1983.

Em 1998, a Millennium Inorganic Chemicals comprou a Tibrás. Sediada em Baltimore, nos Estados Unidos da América, a Millennium é uma das principais indústrias químicas do mundo, segunda maior produtora de dióxido de titânio, com fábricas em seis países, em 05 continentes (MILLENNIUM, 2006).

A mudança foi marcada pelo reposicionamento de aspectos significativos de gestão, com um maior comprometimento com as questões relacionadas à saúde, segurança e meio ambiente. Houveram importantes investimentos em tecnologia, qualidade, qualificação dos empregados e maior integração com as demais plantas de TiO_2 do grupo em todo o mundo (MILLENNIUM, 2008). O comprometimento com estas questões é mantido até hoje e fortaleceu-se com os dois processos de aquisição pelo qual a empresa passou depois: em dezembro de 2004, incorporada pelo Grupo Lyondell, empresa americana com sede no Texas, indústria química líder mundial na produção de poliolefinas; em junho de 2007, passando para o grupo Cristal Global, a partir da decisão de Lyondell de dedicar-se exclusivamente à cadeia petroquímica, abrindo mão do negócio de químicos - pigmento de dióxido de titânio.

O grupo Cristal Global é formado pela Cristal (National Titanium Dioxide Company Ltd) e pela Millennium Inorganic Chemicals – que é subsidiária integral da Cristal. Com sede na Arábia Saudita, o grupo dedica-se exclusivamente ao mercado de titânio (pigmento, especialidades e liga de titânio), sendo o maior produtor comercial de derivados de titânio, além do principal fabricante de produtos de titânio ultrafino (TiO_2 especializados) e segundo maior do mundo na produção de TiO_2 . Tem cerca de 3,7 mil empregados em todo o mundo e vendas totais combinadas de

cerca de US\$ 1,7 bilhão (MILLENNIUM, 2009). Como dito anteriormente, isso reforça a característica de concentração de produtores nesta área de dióxido de titânio.



Figura 16 – Foto atual da fábrica

Fonte: Millennium, 2009

Por uma decisão estratégica, a empresa preferiu manter o seu nome de Millennium, apesar de todas as mudanças acionárias ocorridas ao longo dos anos (Lyondell e Cristal). A mudança de nome poderia significar impacto na percepção de seus pequenos investidores na bolsa de valores. E, sobretudo, na percepção das comunidades circunvizinhas à fábrica que exercem pressão sobre a empresa, o que poderia significar um novo reposicionamento da marca, criando uma possível dificuldade junto ao seu mercado comercial e perante a sociedade baiana. No ano de 2009, vê-se uma lenta busca pela alteração do nome para Cristal.

NOME	%ON	%PN	%Total
Millennium Holding Brasil Ltda	99,02	0,00	34,67
Thann Chinmie S.n.c. (arvore No Item 001)	0,00	56,90	36,98
Opportunity Fund (banco Opportunity S/A.)	0,01	9,43	6,14
Unicorp Bank Trust	0,00	6,67	4,33
Opp I Fia (banco Opportunity S/A.)	0,00	5,10	3,31
Opportunity Logica li Fia (banco Opponrtunity)	0,00	4,63	3,01
Irb Resseguros S.A.	0,00	3,65	2,37
Ações em Tesouraria	0,00	0,00	0,00
Outros	0,97	13,62	9,19
Total	100,00	100,00	100,00

Tabela 7 – Composição Acionária até 30/04/2009 da Millennium

Fonte: Bovespa, 2010

Conforme demonstrado na tabela 7, a posição acionária que a Millennium possui até abril de 2009 evidencia que a empresa é controlada por grupos estrangeiros, com atuação multinacional, o que pode influenciar as práticas de gestão, principalmente no sentido de evitar riscos. Demonstra também uma questão de impessoalidade e descontextualização local da gestão, pois o fato de as decisões serem tomadas na matriz, há menor envolvimento dos altos gestores com o contexto político local.

Com o fim da gestão da Tibrás, a autonomia dos gestores locais foi acabando aos poucos, sumindo totalmente na época da Lyondell. Com a mudança na cultura de gestão, a partir da entrada do grupo Cristal, as decisões passam a ser todas tomadas pela matriz. A direção da fábrica, portanto, fica sem poder de decisão imediato, necessitando de autorização para realização de algumas ações. Muitas pessoas que mantinham um bom relacionamento político local saíram da empresa.

Na época da Tibrás, a planta baiana era vista como um negócio. A direção da empresa, apesar de ser de outro país (Alemanha), mantinha seu representante, de modo estratégico, com plenos poderes, mantendo-se próxima da fábrica e do contexto local. Com isso, havia autonomia de decisão local e podiam-se trabalhar as relações institucionais de forma mais direta e autônoma, decidindo, por exemplo, o que negociar com órgão de controle ambiental (CRA), governos, partidos políticos em época de campanha, comunidade, empregados, clientes, fornecedores. Seu representante legal exercia influência no meio político e empresarial e falava pela empresa, era o principal executivo, trazendo com isso mais agilidade no que se refere a aspectos externos à fábrica. Em contrapartida, a empresa controladora, por não ser do ramo de TiO_2 , fazia investimentos e demonstrava interesse bastante tímidos com o avanço do negócio.

As decisões na Millennium, por sua vez, passaram a ser centralizadas nos EUA ou na Arábia, que, por não vivenciarem a realidade local, desconhecem o contexto específico da empresa na Bahia e a cultura local. Muitos gestores, ainda, conforme percebido pelos relatos dos entrevistados, possuem visão estereotipada de que tudo no Brasil é corrupção. Em adição a isso, a crise econômica de 2008/2009 deixou a operação brasileira vulnerável, em função de manter um processo de produção ainda antigo (sulfato), em comparação com o processo de produção do TiO_2 de países como o dos Estados Unidos (cloro). Aliando a isso, a pressão local de

fechamento da fábrica foi intensa, com ações junto ao MP, podendo, dentro desse cenário, ser entendido pelos donos da empresa como uma unidade de difícil operação, decidindo por fechar o negócio aqui.

Cabe observar que indústrias que não são de varejo - como é o caso desta - e tem a maioria do capital fechado, não precisam se preocupar tanto com a imagem. A Millennium é uma empresa de segunda geração, que fornece matéria-prima para outras, que precisam do produto para produzir outros. Sendo assim, a questão da imagem não tem uma relação direta nem com mercado financeiro nem com clientes, podendo significar uma redução com a preocupação com a opinião do consumidor final.

Na história da Millennium, as mudanças na composição acionária modificaram suas estratégias de gestão. Na tentativa de rever essa trajetória, apresenta-se, no quadro 5, um comparativo das características percebidas e sua influência na estrutura da empresa.

Período	Composição acionária	Características dos principais acionistas e sua influência sobre a gestão	Contexto histórico, político e econômico
1971-1998		<p>A Bayer era um grupo tradicional na indústria química alemã, que embora estivesse na vanguarda técnica, praticava na Tibrás um estilo de gerenciamento conservador, no qual a hierarquização das estruturas era forte; somente pessoal indicado pela Bayer, sobretudo de origem alemã, ocupava cargos de diretoria e gerenciais técnicos, isso talvez motivado por ter a minoria do capital votante.</p> <p>A Andrade Gutierrez era um grupo tradicional da indústria da construção civil no Brasil, mas sem tradição no ramo químico. Apresentava gestão hierarquizada e burocrática. Apesar de ser majoritária nas decisões, pouco interferia na administração dos negócios.</p> <p>Bayer e AG adotavam na Tibrás um estilo de gestão pouco avançado em relação ao que se supunha adotarem em outras empresas dos respectivos grupos, de acordo com percepção de funcionários entrevistados daquela época.</p>	<p>Interesses políticos na instalação de um pólo industrial na Bahia.</p> <p>Incentivo fiscal.</p> <p>Junho/71 - <i>start up</i> da planta, Venda de toda produção.</p> <p>Pouca preocupação com a qualidade e com os custos, visto que era a única empresa de produção de Tio2 no Brasil, a empresa não recebia incentivos para melhoria do processo produtivo, algo que, ao longo do tempo, gerou aumento dos problemas.</p> <p>Foco no sistema de qualidade, a partir de 1996, preocupação com custo, concorrência de mercado; (quando da abertura do mercado para importação).</p> <p>Melhoria geral nos processos de gestão.</p>
1998-2004		<p>A Millennium introduziu na planta da Bahia a organização típica da empresa química americana, com intercâmbio de conhecimento da matriz para a unidade recém comprada, onde eram estimulados a criação de times interdisciplinares, transferência do modelo de gestão e transparência interna dos critérios de gestão. Ainda</p>	<p>Aumento da concorrência, venda da empresa para o grupo americano Millennium (Troca de poder acionário).</p>

		assim, havia clara distinção entre trabalhadores estadunidenses e brasileiros, em privilégio dos primeiros.	
2004-2007		Lyondell iniciou na planta da Bahia a introdução do que poderíamos chamar de vanguarda da administração de empresas químicas praticada nos Estados Unidos. Além de aperfeiçoar os elementos positivos da Millennium, possuía forte ênfase em ética e métodos de trabalho. O modo de atuar no Brasil era percebido pelos funcionários como de padrão global.	Venda da Millennium para outro grupo americano - Lyondell – o que provocou mudanças na forma de gestão do negócio; instabilidade frente às comunidades circunvizinhas.
2007-2008 (28/06/2008)	 	Com a Cristal, a empresa perde grande parte do vigor empresarial da Lyondell. A planta passa a ser bastante operacional e as grandes decisões são comunicadas via um grupo de comando central. Boa parte do legado da Millennium é mantido, mas a empresa global sofre com a falta de profissionais técnicos qualificados, como é o caso de engenheiros, com a situação econômica global da crise de 2008 e com diferenças culturais agudas entre árabes no comando e o restante da empresa.	Dez/2006, nova venda, agora para um grupo Árabe, a Cristal.

Quadro 5 – Quadro resumo composição acionária e características da gestão em cada fase

Fonte: Elaboração própria, com base em documentos, entrevistas e observação

Para finalizar este item sobre o histórico da empresa, cabe mencionar a importância da questão ambiental na relação da empresa com comunidades circunvizinhas à fábrica.

A Millennium, apesar de contar com dados que revelam controle e redução dos níveis de incidentes ambientais, vive ainda hoje uma dificuldade de aceitação social na região em que está instalada, muito em função da imagem de poluidora, que vem desde o início de sua instalação, conforme relatos dos entrevistados e dos dados históricos coletados. Um fato interessante a ser mencionado é o de que, no romance *Tieta do Agreste*, do escritor Jorge Amado, publicado no ano 1977, o autor faz alusão a uma fábrica poluidora dos mangues. Segundo se comenta na região, ele se referia a uma empresa com características idênticas a Millennium na época.

Em meio ao clima de festa com a chegada de *Tieta*, a tranquilidade do lugarejo é interrompida com a chegada de representantes da Embrastânio S.A., disposta a implantar uma fábrica de dióxido de titânio, altamente poluidora, na cidade. (AMADO, 1979, p.48)

Em 2009, o Ministério Público, através de uma ação promovida pelas comunidades circunvizinhas à fábrica, buscou o fechamento da fábrica, conforme dados divulgados no jornal *Bahia Negócios*:

MP quer fechar fábrica de titânio na Bahia. Polêmica desde a sua implantação, a unidade da multinacional Cristal Company

(ex-Tibrás e Millennium) deverá ser transferida para o Pólo Industrial de Camaçari. O IMA apóia a iniciativa. (Jornal Bahia Negócios, ANO XV Nº 156, p. 4, 2009)

Os dois relatos acima traduzem a realidade vivenciada pela fábrica produtora de dióxido de titânio, desde a sua instalação em Abrantes-Camaçari, visto que já em 1979 havia uma rejeição da sociedade com a instalação da fábrica considerada como poluidora, não sendo diferente no ano de 2009. Talvez a diferença percebida nos dias atuais seja a existência de órgãos fiscalizadores e regulação dessa situação.

Outro dado relevante é que o Plano de Desenvolvimento da Orla Marítima - PDOM de 1974 que, apesar de não revelar um conhecimento mais aprofundado do meio físico e da estrutura social das comunidades, apontava a necessidade de preservar o meio ambiente e os sítios turísticos localizados na orla marítima e cita que o Conselho Estadual de Proteção Ambiental - CEPRAM, neste mesmo ano, já estava elaborando legislação para o controle dos efluentes industriais, visando coibir problemas de poluição no litoral norte, como o causado à época pela Tibrás:

[...] esforços estão sendo realizados para a superação dos problemas de poluição gerados por uma indústria química situada em Arembepe, distrito de Camaçari, prevendo-se, para dentro em breve, a implantação de solução satisfatória para lançamento dos detritos ao mar [...] (BAHIA, 1973, p.34).

Estes fatos são relevantes, pois evidenciam a visão que já na época se tinha de uma empresa com estas características, indústria química, com processo de fabricação complexo.

4.3 Dados sobre a empresa no contexto atual

Apresenta-se a seguir alguns dados sobre a empresa no atual contexto, complementando as informações já apresentadas.

Os principais fornecedores da empresa são a Bahiagás (23%), Caraiba Metais (21%), Dow Química (6,4%) (SCHWABB, 2007). Já os principais clientes, são: Cromex, Basf, PPG, Tintas Coral, Alpargatas, Trebol, Johnson Cerâmica e

Colorobbia (SCHWABB, 2007). A Cromex é produtora de masterbatches²¹ e a PPG é produtora de corantes (por exemplo, para garrafas).

Já quanto aos concorrentes, segundo a Millennium Inorganic Chemicals (Cristal), a demanda aparente em 2006 foi de 126.408 toneladas, o que diverge um pouco do número de 129 mil toneladas da ABIQUIM. Deste mercado, 40% é suprido pela produção e importação na Millennium Inorganic Chemicals. A empresa estima que os concorrentes ocupem 60% do mercado, dispostos da seguinte maneira:

- Dupont, com 39.190 toneladas (origem México/Estados Unidos).
- Empresas chinesas (diversas), com 11.370 toneladas (origem China, Hong Kong).
- Tronox/KMG, com 8.850 toneladas.
- Empresas ucranianas (diversas), com 6.320 toneladas (origem Estônia, Ucrânia).
- Huntsman/Tioxide, com 3.790 toneladas.
- Outros, com 9.100 toneladas.

Quanto ao nível de vendas para os investimentos totais realizados, a empresa apresenta, em 2007, \$0,46 para cada real investido. Os principais fatores que levaram à queda neste índice, o que se pode ver no gráfico 4, nos últimos anos, é a valorização cambial, o custo de matérias primas e as tarifas reguladas; exigindo um esforço adicional da administração no sentido de reduzir os impactos causados pela crise econômica sobre as margens da empresa (SCHWABB, 2007).

Uma consequência disso é a queda de rentabilidade do negócio. A Millennium no Brasil vem refletindo, trimestralmente, a situação do mercado de titânio nacional (principal mercado da companhia), o qual vem sofrendo a concorrência de produtos com preço e qualidades inferiores, que são bem aceitos pelo mercado.

²¹ Masterbatches são concentrados de pigmentos, corantes ou aditivos que são dispersos em uma resina denominada resina veículo. Estas resinas podem ser PE, PP, EVA, PA, PS, PET, POM, etc.. É errado referir-se ao masterbatch como pigmento, pois o pigmento é apenas um dos elementos que compõem o masterbatch.

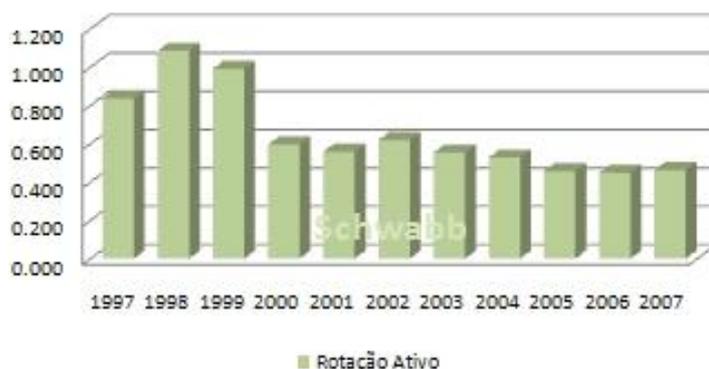


Gráfico 4 – Rentabilidade da Millennium
 Fonte: SCHWABB, 2007

Há ainda o efeito câmbio, que vem sendo um potencial redutor das receitas que são quantificadas em moeda internacional (dólar) (SCHWABB, 2007).

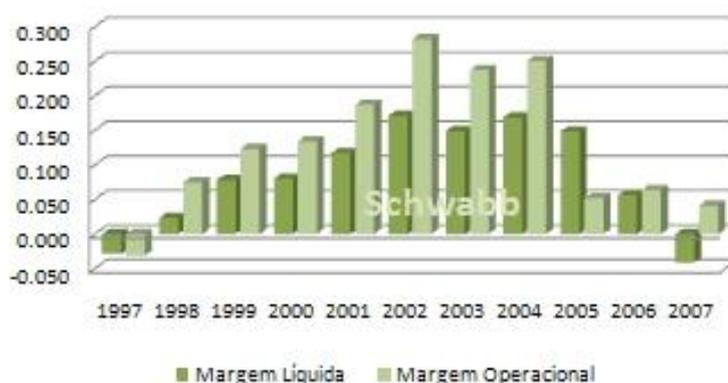


Gráfico 5 – Margem de lucro \$ da Millennium Brasil
 Fonte: (SCHWABB, 2007).

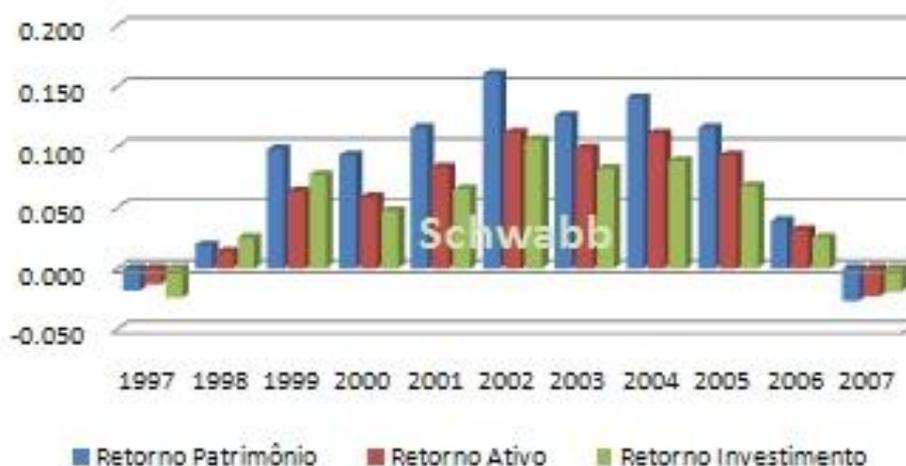


Gráfico 6 – Margem de retorno \$ - Millennium
 Fonte: (SCHWABB, 2007).

Isto pode ser evidenciado nos gráficos 7 e 8 (SCHWABB, 2007), onde está demonstrado que a queda do lucro líquido influenciou negativamente os retornos da empresa.

A média de faturamento ao longo dos anos representa, em US\$:

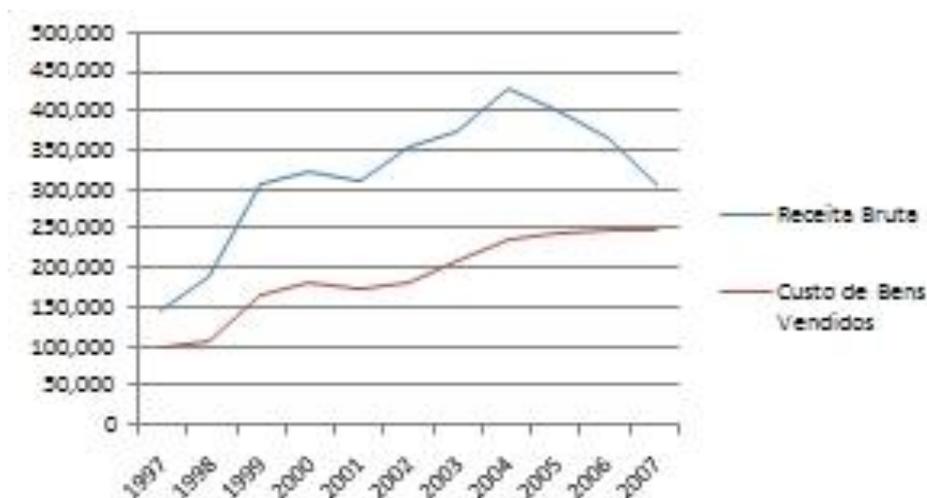


Gráfico 7 – Evolução da receita bruta e custos da Millennium US\$ (1997 – 2007)
 Fonte: (SCHWABB, 2007).

Já com relação aos dados apresentados pela Millennium, conforme gráfico 7, do seu faturamento até 2007, percebe-se que os seus custos são altos em comparação ao seu volume produzido mensalmente. Percebe-se que os valores orçamentários de 2009 são elevados, conforme gráfico 8.

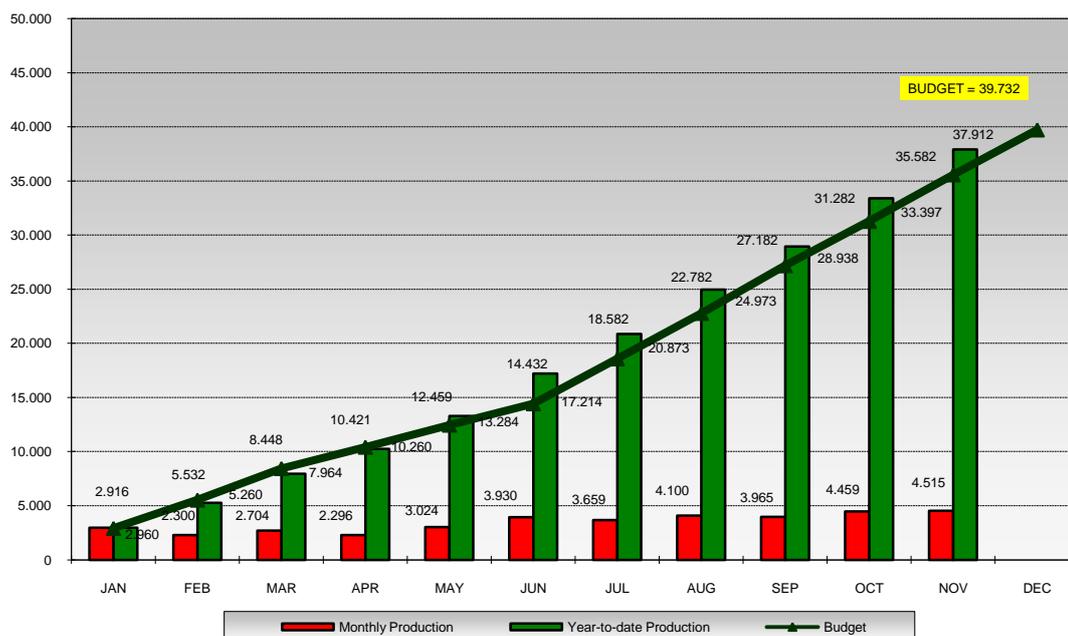


Gráfico 8 – Orçamento de produção x realizado em US\$
 Fonte: MILLENNIUM, 2009

Os últimos 04 anos foram para a Millennium, em sua unidade na Bahia, anos em que a empresa fechou seu demonstrativo de resultados no vermelho, com uma projeção para o ano de 2010 de números positivos, conforme dados abaixo:

2005	2006	2007	2008	2009	2010
					(projeção)
R\$ 26.497.000	- R\$ 6.649.000	- R\$ 24.650.000	- R\$ 42.456.000	- R\$ 20.157.000	R\$ 3.302.000

Tabela 8 - Demonstrativo de resultados da unidade Bahia de 2005 a 2010

FONTE: MILLENNIUM, 2009

(Os números acima são publicados no balanço anual da empresa e auditados pela Price WaterHouse, auditores independentes, conforme legislação, estando disponíveis no site da *Comissão de Valores Imobiliários do Brasil* para qualquer pessoa interessada (www.cvm.gov.br))

Embora a empresa tenha amargado, durante alguns anos, prejuízos acumulados, segundo dados da Bovespa, no segundo semestre do ano de 2009, apresentou um excelente desempenho, conforme demonstrativo abaixo:

Demonstração do Resultado Consolidado	01/01/2009 a 30/09/2009	01/01/2008 a 30/09/2008
Receita Líquida	215.986	183.628
Resultado Bruto	18.178	(2.283)
Receita (Despesas) Financeira Líquida	22.411	(8.724)
Resultado Operacional	15.556	(29.904)
Lucro (Prejuízo) Líquido	10.374	(17.763)

Tabela 9 – Demonstração do resultado consolidados, demonstrado nos três primeiros trimestres

Fonte: Bovespa, 2010

Essa recuperação prevista pode ser atribuída às ações feitas junto ao processo produtivo, a queda de custos importantes, como a utilização do gás natural e o reajustes de preços do produto. Em relação ao consumo de energia e água, os gráficos 9 e 10 demonstram redução, podendo ser inferido aqui a preocupação com a redução dos custos da empresa no Brasil.

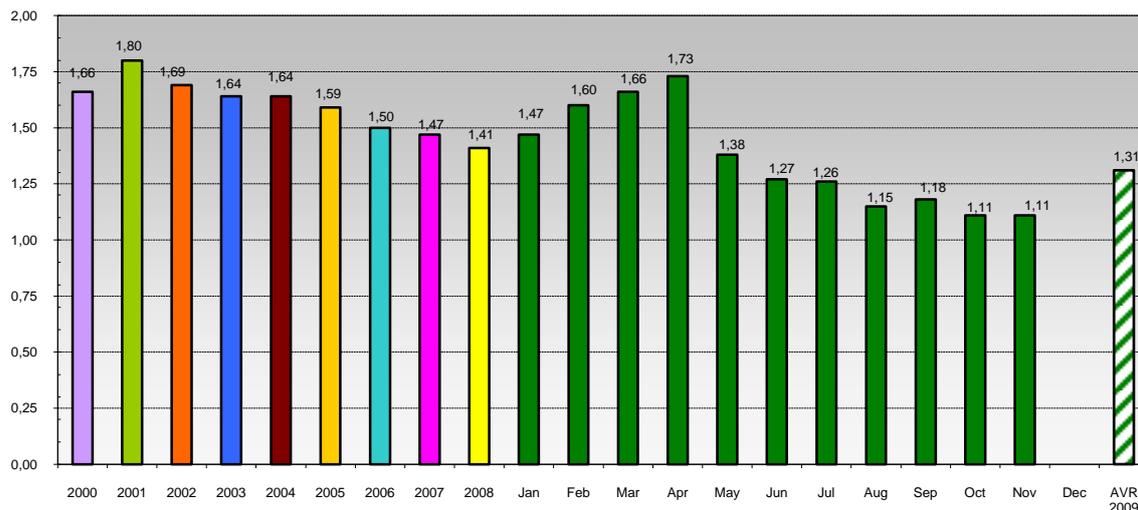


Gráfico 9 – Consumo de energia (MW) entre os anos de 2000 a 2009

Fonte: Millennium, 2009

Apresenta-se adiante (gráfico 10) o consumo de água na fábrica entre os anos de 2000 até novembro de 2009. Percebe-se uma redução no consumo a partir de 2006. Desde o final de 2004, iniciaram-se ações com o objetivo de aumentar a eficiência do uso da água na planta através de: balanço hídrico reconciliado; geo-referenciamento dos pontos de produção e consumo de água e efluentes, identificação de medidas de redução, gerenciamento de banco de idéias e capacitação em larga escala dos funcionários da empresa. Este projeto foi intitulado de Lyondell Água, através de uma parceria da empresa com a Universidade Federal da Bahia (UFBA), unidade Politécnica. Além da universidade, o projeto contou com o corpo de engenheiros da fábrica.

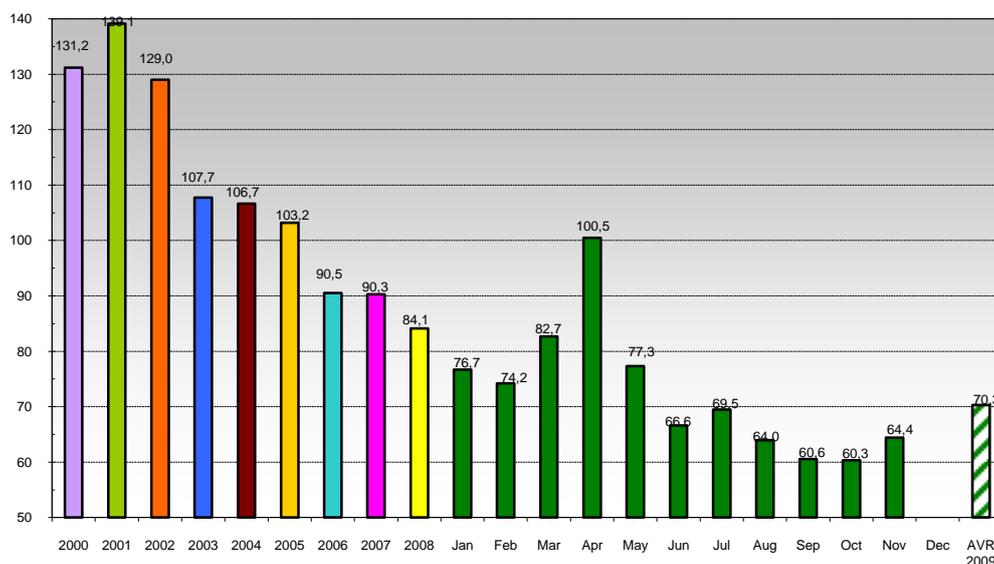


Gráfico 10 – Consumo de água de 2000 – Nov de 2009

Fonte: Millennium, 2009

Por meio dos gráficos 11, 12 e 13, os diferentes períodos da empresa são apontados com relação aos investimentos e dados de controles de acidentes e incidentes ambientais e de pessoal. Percebe-se que no período de 2003 a 2008 houve uma evolução com relação às ações para redução de seus indicadores, gerando certa preocupação com a efetividade dessas ações.

Com relação aos investimentos destinados ao controle dos índices de acidentes ambientais, na Millennium, encontram-se os dados do gráfico 12, no qual se percebe um sistema de controle denominado de LEVEL (nível). O nível 1 é considerado como o mais brando, enquanto que o nível 3 é do grande impacto ambiental. Pelos dados do gráfico 12, percebe-se uma redução desses índices ao longo dos anos, apesar da permanência dos incidentes de nível 1, podendo significar a ocorrência de incidentes com as empresas parceiras, ou mesmo pequenos incidentes com os empregados.

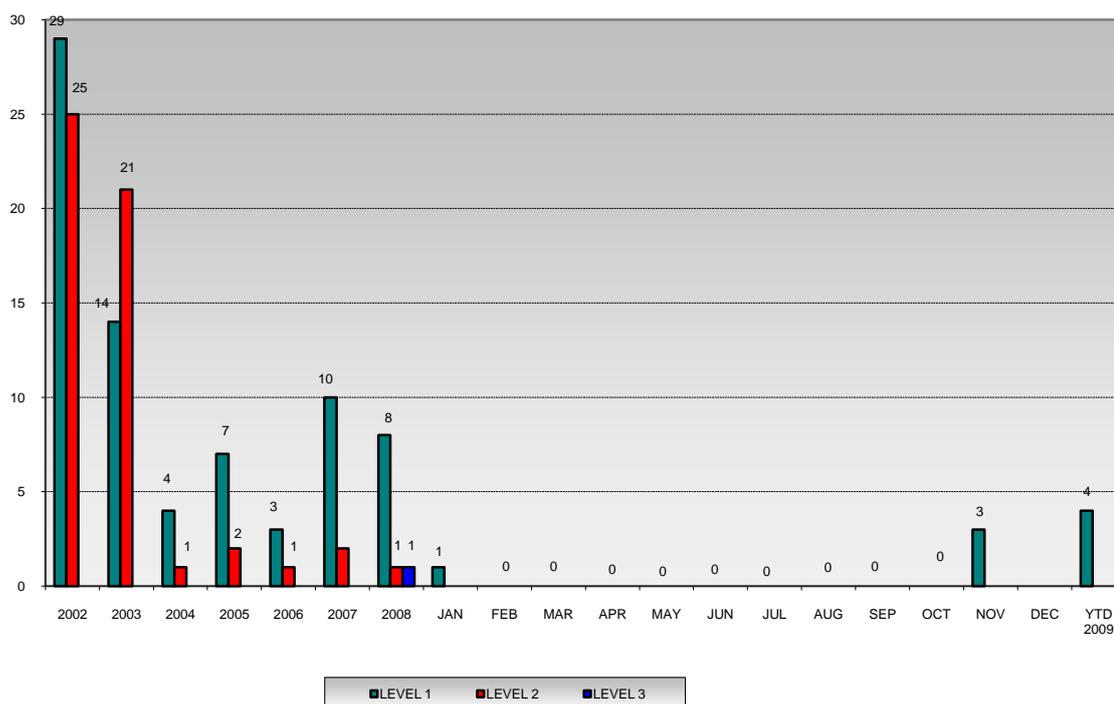


Gráfico 11 – Índice de acidentes ambientais de 2002 – 2009
Fonte: Millennium, 2009

Os índices de acidentes/incidentes, divulgados pela empresa (gráficos 12 e 13), demonstram uma redução nos seus níveis, o que pode evidenciar que as medidas de controle vêm sendo eficientes no que se refere à prevenção de acidentes.

As medições dos índices de acidentes/incidentes com os contratados que prestam serviços dentro da fábrica são:

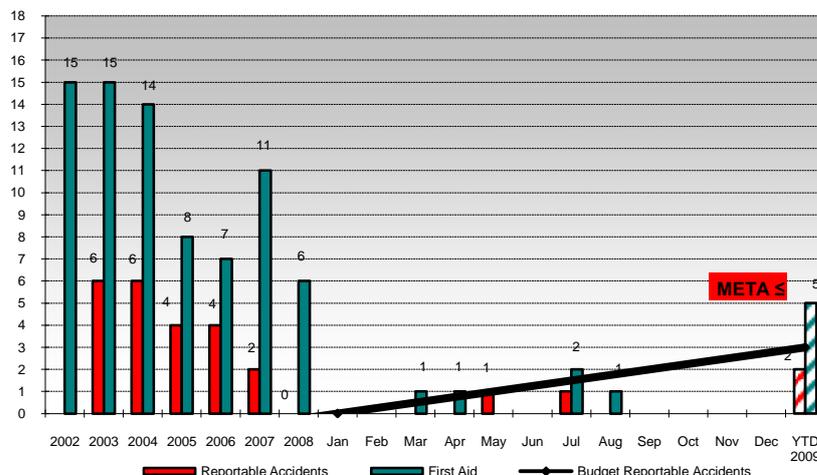


Gráfico 12 – Índice de acidentes/incidentes com contratados (2002 – 2009)

Fonte: Millennium, 2009

Já na medição dos incidentes/acidentes com seus colaboradores (empregados), a Millennium apresentam os seguintes dados:

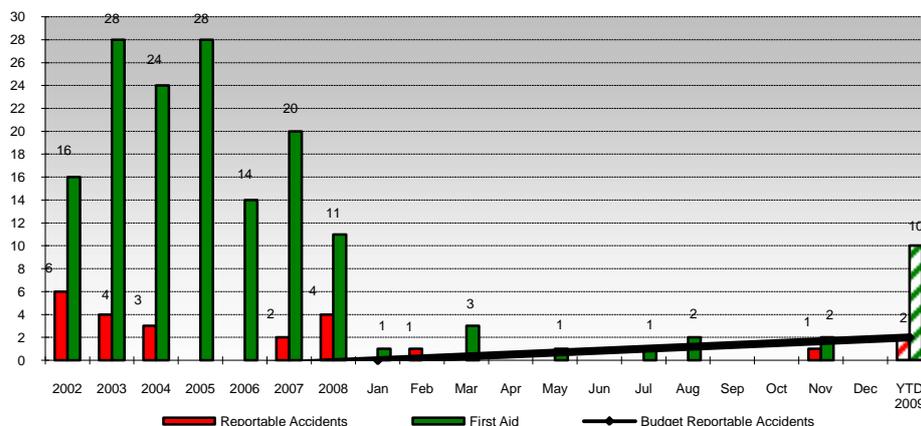


Gráfico 13 – Índice de acidentes/incidentes Millennium (2002 – 2009)

Fonte: Millennium, 2009

Ao longo do ano de 2009, o processo de fabricação do TiO₂ foi remodelado, com a redução da etapa de produção de ácido sulfúrico. Tal alteração pode ser entendida como a necessidade da empresa de modernizar seu processo a fim de atender às novas exigências do mercado nacional e global, bem como reduzir os resíduos sólidos produzidos nesta etapa de fabricação do dióxido de titânio.

Além dessa alteração, no site da Cristal, empresa detentora da Millennium, divulgou-se recentemente uma carta dirigida aos os seus clientes definindo que até 01 de dezembro de 2018 a empresa, globalmente, atenderá a todas as exigências

estabelecidas pela nova regra estabelecida pela Reach (CRISTAL, 2010), tendo montado uma equipe especialmente para atender às diversas exigências.

Conforme dito anteriormente, aliando ao aspecto geográfico, a gestão da Tibrás, aparentemente pouco preocupada, nas primeiras décadas, segundo a assessoria de comunicação da empresa, em desenvolver e implantar tecnologias de gestão ambiental mais cuidadosa rendeu àquela fábrica uma imagem negativa de empresa poluidora - imagem que perdura ainda hoje, apesar dos avanços registrados desde a chegada da Millennium - *“foram investidos mais de US\$ 50 milhões em melhorias operacionais, com forte impacto no desempenho ambiental”* (MILLENNIUM, 2009, p. 2).

Dentre eles, destacamos o uso do resíduo sólido de sulfato ferroso que é produzido na fábrica e vem sendo comercializado por uma *join venture* entre a Millennium e a Kemwater do Brasil, sociedade entre o grupo finlandês Kemira (51%) e a Millennium Inorganic Chemicals (39%), que, desde 1996 no Brasil, passou a utilizar o sulfato ferroso resultante da produção de dióxido de titânio para oxidação e conseqüente produção do coagulante inorgânico sulfato férrico, que é utilizado para o tratamento de água. A fábrica da Kemwater, que funciona no próprio canteiro da Millennium, produz 30 mil t/ano, hoje principalmente utilizada para substituição por parte das companhias de saneamento, sobretudo a paulista Sabesp e a baiana Embasa, do sulfato de alumínio pelo sal férrico em estações de tratamento de água. (FURTADO, 2009).

Outro resíduo sólido produzido pela Millennium é a de incorporação da lama de filtros rotativos a vácuo na produção de cerâmicas, que apresenta elevado potencial de sucesso, mas que necessita de efetivos controles dos componentes químicos compostos nessa lama. Ou seja, exige que sejam feitas adaptações dos procedimentos de controle e pré-tratamento das matérias-primas no processo de produção, e realizada avaliação química periódica para minimizar os efeitos das variações, o que pode significar um aumento nos custos entre as empresas envolvidas.

De acordo com dados coletados na empresa (tabela 10), a mesma tem as seguintes informações sobre investimentos destinados ao meio ambiente, segurança e manutenção de ativos.

Área	Investimentos em 2007 (R\$)	Acumulado – 2002 e 2007 (R\$)
Meio Ambiente	786 mil	22,46 milhões
Expansão da capacidade	74 mil	89,21 milhões
Manutenção de Ativos	10,55 milhões	64,22 milhões
Saúde e Segurança	413 mil	6,04 milhões
Total	11,82 milhões	181,93 milhões

Tabela 10 – Valores investidos pela Millennium

Fonte: Millennium, 2008

Quanto ao quadro de empregados, de acordo com dados coletados na empresa, esta encerrou o ano de 2009 com 374 empregados diretos, dos quais 11% são mulheres, conforme gráficos 14 e 15. As principais áreas de atuação são produção, administrativa e laboratório.

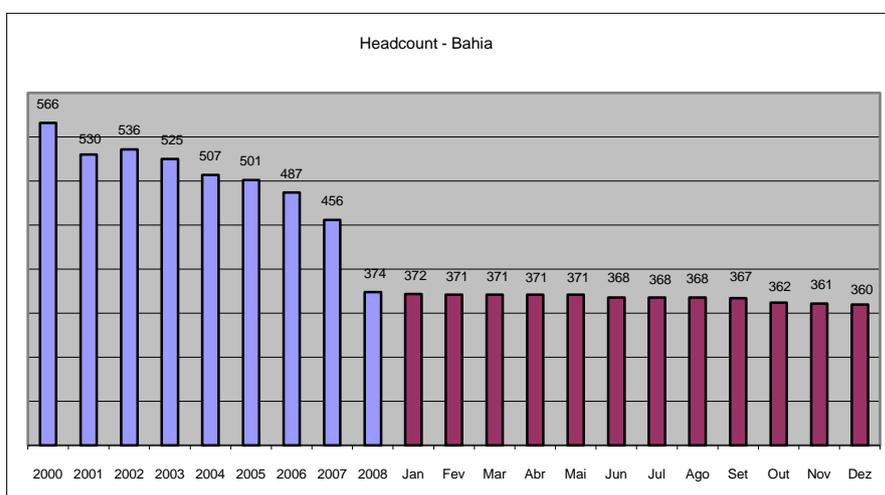


Gráfico 14 – Quadro de empregados da Millennium (2000 – 2009)

Fonte: Millennium

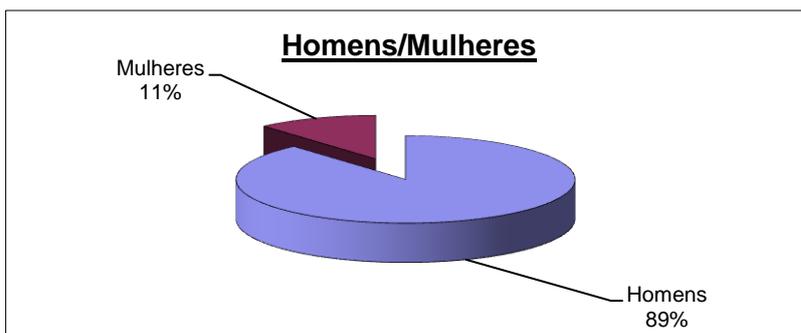


Gráfico 15 – Quadro de Mulheres e Homens na Millennium-2009
 Fonte: Millennium

Outro dado levantado deste quadro de empregados foi a média de tempo de serviço na empresa, que pode ser observada no Gráfico 16.

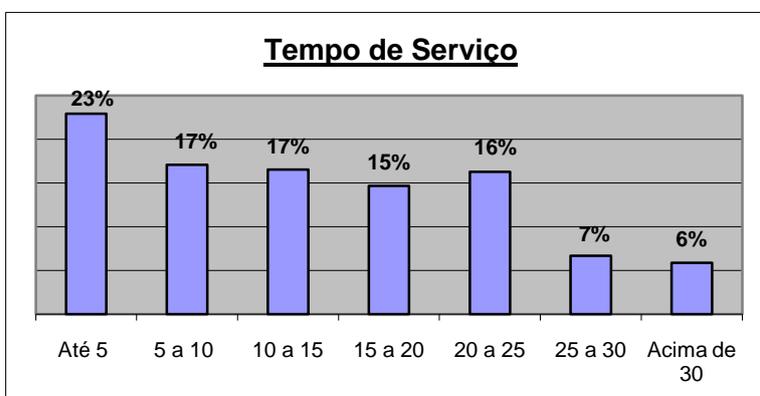


Gráfico 16 – Média de tempo de serviço na Millennium - 2009
 Fonte: Millennium

Já a faixa de idade da maioria dos colaboradores está entre os 35 e 45 anos, conforme Gráfico 17.

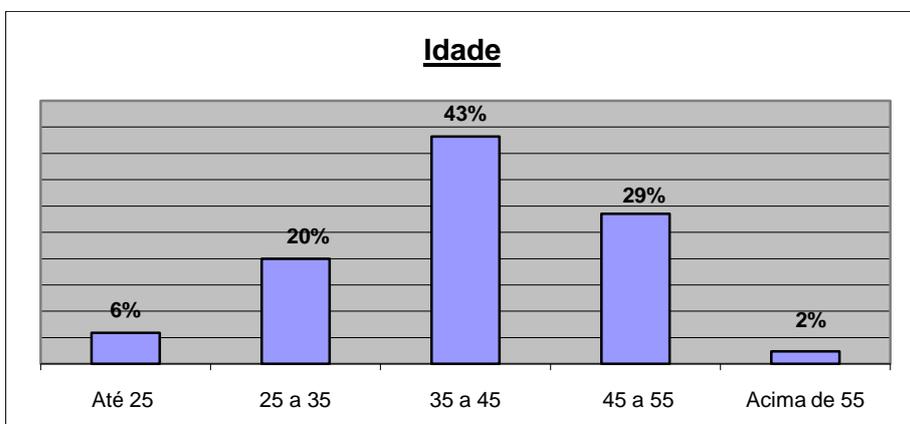


Gráfico 17 – Faixa de idade dos empregados na Millennium - 2009
 Fonte: Millennium

4.4 Análise da Millennium com base nos critérios de Conduta do framework do ECP-Social e Indicadores Ethos de RSE

A fim de compor um quadro de características de conduta da empresa ao longo de sua história, privilegiando os períodos de mudança acionária e seu comportamento frente a essas mudanças, encontra-se a seguir um quadro de conduta social que foi construído inspirado nas dimensões relativas à conduta social do modelo ECP-Social, apresentado por Pasa (2004). Este quadro vai além das dimensões estabelecidas como parâmetros para o estudo: meio ambiente, público interno, comunidade e governo e sociedade. As dimensões trabalhadas por Pasa (2004) foram complementadas com o item Comunidade, dos Indicadores Ethos de RSE, que foram apresentados logo após o quadro 6, uma vez que este tema não é destaque no modelo ECP-Social e, no contexto pesquisado, foi considerado como de fundamental importância.

CRITÉRIOS			TIBRÁS	MILLENNIUM	LYONDELL / MILLENNIUM	CRISTAL / MILLENNIUM
Dimensões	Elementos	Objetivo do elemento	Período			
			De 1968 até 1997	De 1998 a 2004	De 2004 a 2006	De 2006 a 2009
ADMINISTRAÇÃO GERAL	Valores e compromissos éticos	Demonstrar a autoregulação da conduta e os princípios que delineiam a cultura organizacional	<p>A empresa não possui declaração formal de valores e código de ética, embora haja parâmetros previamente definidos para as necessidades</p> <p>Na década de 1990, ocorrem primeiros passos para a formalização de valores relacionados a RSE</p>	<p>Valores formalmente definidos e difundidos para toda a empresa</p> <p>Implementação do código de conduta e de ações voltadas para controle ambiental</p>	<p>Implementação de valores mais consolidados e implementação de alguns padrões de condutas, conforme determinação da matriz</p> <p>Foco na conduta ética</p> <p>Implementação de código de conduta com alguns pontos conflitantes com a cultura local, a exemplo da proibição de brincadeiras entre colegas</p>	<p>Novos ingredientes que interferem na cultura de gestão, com a continuidade de algumas práticas já estabelecidas</p> <p>Grande dificuldade, pela alta administração, da adesão a novas práticas que mudavam cultura estabelecida</p> <p>Valores oficializados e divulgados pela empresa</p>
			<p>Não existe uma forma de disseminação previamente estruturada; somente após a ocorrência de algum fato grave é que se divulgam estes princípios</p> <p>Na década de 1990, a comunicação sobre valores e compromissos éticos formal começa a ser estruturada</p>	<p>Implantação da área de comunicação, passando a ter papel fundamental para a estruturação da área e dos contatos junto a jornalistas e a diversos meios de comunicação</p>	<p>Visão da empresa sendo divulgada para as comunidades do entorno, a fim de criar canal de diálogo entre as partes</p> <p>Ênfase na relação próxima com os empregados, estabelecendo algumas ferramentas para essa aproximação, denominado de "Diálogo", com vista ao acompanhamento de desempenho</p>	<p>Continuidade dos projetos e da comunicação junto aos empregados, comunidade, clientes e fornecedores</p>
			<p>Os empregados não participam da tomada de decisão empresarial</p> <p>Na década de 1990, passa a haver alguma participação, face à criação da Gerência de RH</p>	<p>Criação da ferramenta de gestão participativa programa Boa Idéia, que visa a premiação das melhores idéias de mudanças em diversas atividades na planta como: segurança, meio ambiente, produção, RH. O empregado é incentivado a dar idéias de melhoria para a</p>	<p>Um dos valores da empresa é a participação dos empregados</p> <p>Manutenção do programa Boa Idéia</p> <p>Enfoque no programa de desenvolvimento de pessoal</p>	<p>Um dos valores da empresa é a participação dos empregados</p>

	Estrutura Organizacional	Evidenciar o comportamento antidiscriminatório, frente às diferenças e gestão participativa		empresa e recebe premiação em R\$ pela implementação de sua idéia		
			As pessoas não podem se manifestar abertamente sobre as tomadas de decisões Na década de 1990, passa a haver alguma participação, face à criação da Gerência de RH	Criação de sistema de contato constante com a gestão da empresa, com vista a ampliar o canal de diálogo com os empregados	Instalação da sistemática “Diálogo”, com vistas a ampliar essa conduta de contato com os empregados. Criação de sistemática para desenvolvimento dos empregados	Manutenção das ferramentas de gestão existentes, com viés em melhoria da eficiência produtiva. Reforço constante para o uso código de conduta
			Não há nenhum funcionário portador de deficiência na empresa e não existe vaga para tal Na década de 1990, começam a existir pessoas com deficiência na área técnica e operacional, sobretudo deficiências físicas leves e perdas auditivas.	Existem empregados com deficiência física, de forma a atender legislação	Aumento das cotas de pessoas com deficiência e dificuldade de atendimento das demandas, na busca de atendimento da legislação	Existem alguns empregados com deficiência, atendendo à legislação vigente, buscando formar profissionais oriundos das comunidades – Programa Operador Industrial, atendendo a exigências do Ministério Público
			A empresa possui empregados negros e/ou pardos somente em nível operacional A partir da década de 1990, existem empregados negros em níveis hierárquicos mais elevados	Demonstração de preocupação no que se refere a empregos voltados para diversas áreas, todas as vagas são trabalhadas com foco na competência técnica Não existe programa voltado para preparação específica de negros O Programa de preparação está voltado para jovens para área operacional Busca por pessoal de baixa renda residente nas comunidades circunvizinhas	Demonstração de preocupação no que se refere a empregos voltados para diversas áreas Todas as vagas são trabalhadas com foco na competência técnica, não existindo programa voltado para preparação específica de negros. O Programa de preparação está voltado para jovens para área operacional Busca por pessoal de baixa renda residente nas comunidades circunvizinhas	Demonstração de preocupação no que se refere a empregos voltados para diversas áreas Todas as vagas são trabalhadas com foco na competência técnica, não existindo programa voltado para preparação específica de negros. O Programa de preparação está voltado para jovens para área operacional Busca por pessoal de baixa renda residente nas comunidades circunvizinhas
			A empresa possui funcionários procedentes de regiões	Mudança de tecnologia e necessidade de maior	Atendimento ao PAC (PROGRAMA DE ACELERAÇÃO DO	Atendimento ao PAC, criação de curso para qualificação da mão

		<p>Evidenciar o comportamento antidiscriminatório frente às diferenças e gestão participativa</p>	<p>econômica e socialmente menos favorecidas, mas não cria vagas de novos empregos para pessoas de tais procedências</p> <p>Para essas vagas, são privilegiados moradores das comunidades circunvizinha a fábrica, mas essas vagas são criadas em função das necessidades de mão de obra da empresa</p> <p>Década de 1990-início das mudanças de tecnologia, necessidade de ampliar o corpo técnico da fábrica para atender a essa nova demanda</p>	<p>qualificação da mão de obra</p> <p>As vagas são criadas em função das necessidades de mão de obra da empresa</p> <p>A seleção é feita de acordo com as qualificações técnicas do candidato, sem considerar critérios de diversidade demográfica local / presença de pessoas das comunidades circunvizinhas</p>	<p>CRESCIMENTO), criação de curso para qualificação da mão de obra local – Operador Industrial</p> <p>Apesar de a empresa divulgar que as vagas são criadas em função das necessidades de mão de obra da empresa, percebe uma pressão do MP da criação de vagas para os moradores das comunidades circunvizinhas</p> <p>A seleção é feita de acordo com as qualificações técnicas do candidato, sem considerar critérios de diversidade demográfica local / presença de pessoas das comunidades circunvizinhas</p>	<p>de obra local – Operador Industrial</p> <p>Apesar de a empresa divulgar que as vagas são criadas em função das necessidades de mão de obra da empresa, percebe uma pressão do MP da criação de vagas para os moradores das comunidades circunvizinhas</p> <p>A seleção é feita de acordo com as qualificações técnicas do candidato, sem considerar critérios de diversidade demográfica local / presença de pessoas das comunidades circunvizinhas</p>
	<p>Estrutura Organizacional</p>		<p>Existe distinção salarial entre homens e mulheres</p> <p>Década de 1990-tentativa de unificar as faixas salariais</p> <p>Existe distinção salarial para pessoas de cor e/ou raça diferente que ocupam cargos em mesmo nível hierárquico e a empresa não se preocupa com isto</p> <p>Não existem vagas em cargos de chefia e não existem tais cargos ocupados por mulheres negras e/ou pardas</p>	<p>Inserção de mulheres na área operacional, onde antes somente homens eram aceitos</p> <p>A empresa busca ferramentas de unificação de tratamento, através de políticas de cargos e salários e benefícios</p> <p>Não existe monitoramento das classes sociais, existe preocupação com competência técnica para composição dos</p>	<p>Início da política de cargos e salários visando padronização na remuneração da empresa</p> <p>Programa de divulgação das faixas de salário e a preocupação com a qualificação de seus empregados</p> <p>A empresa possui diretrizes de tratamento iguais para todos os empregados, independente de raça, gênero, credo, mas não possui sistemática de acompanhamento</p> <p>Não existe monitoramento das classes sociais, existe preocupação com competência técnica para composição dos</p>	<p>Por ser uma empresa de capital Árabe, houve uma preocupação com a possibilidade de alteração cultural, frente à questão da mulher, em cargos de liderança, uma vez que os novos donos vinham de uma cultura onde a mulher não trabalha. Porém, as políticas anteriores foram mantidas</p> <p>A empresa possui diretrizes de tratamento iguais para todos os empregados, independente de raça, gênero, credo, mas não possui sistemática de acompanhamento</p> <p>Não existe monitoramento das classes sociais, existe preocupação com competência técnica para composição dos</p>

			cargos na empresa	cargos na empresa	cargos na empresa	cargos na empresa
		Não existem vagas em cargos de chefia e não existem tais cargos ocupados por mulheres procedentes de regiões econômica e socialmente menos favorecidas	É privilegiada a competência técnica para composição dos cargos na empresa 11% do quadro é composto de mulheres no quadro, não tendo, neste percentual, como saber qual a faixa social que elas ocupam	É privilegiada a competência técnica para composição dos cargos na empresa	É privilegiada a competência técnica para composição dos cargos na empresa	É privilegiada a competência técnica para composição dos cargos na empresa
		Os empregados têm liberdade de escolha de seu credo religioso, mas a empresa não incentiva sua prática e/ou restringe sua manifestação nos espaços da empresa	Os empregados têm liberdade de escolha de seu credo religioso, mas a empresa não incentiva sua prática e/ou restringe sua manifestação nos espaços da empresa	Os empregados têm liberdade de escolha de seu credo religioso, mas a empresa não incentiva sua prática e/ou restringe sua manifestação nos espaços da empresa	Os empregados têm liberdade de escolha de seu credo religioso, mas a empresa não incentiva sua prática e/ou restringe sua manifestação nos espaços da empresa	Os empregados têm liberdade de escolha de seu credo religioso, mas a empresa não incentiva sua prática e/ou restringe sua manifestação nos espaços da empresa
		A empresa não apresentou dados de controle sobre diferentes opções sexuais de seus empregados	A empresa não faz nenhum tipo de acompanhamento com relação às opções sexuais, existem apenas campanhas para prevenção da saúde	A empresa não faz nenhum tipo de acompanhamento com relação às opções sexuais, existem apenas campanhas para prevenção da saúde	A empresa não faz nenhum tipo de acompanhamento com relação às opções sexuais, existem apenas campanhas para prevenção da saúde	A empresa não faz nenhum tipo de acompanhamento com relação às opções sexuais, existem apenas campanhas para prevenção da saúde
		Não existem dados sobre portadores de doenças sexualmente transmissíveis. A área de medicina ocupacional realiza os exames conforme determina a legislação vigente	Não foram obtidos dados sobre possíveis portadores de doenças sexualmente transmissíveis A área de medicina ocupacional realiza programa de prevenção a saúde com preocupação da prevenção das doenças e conscientização dos empregados	Não foram obtidos dados sobre possíveis portadores de doenças sexualmente transmissíveis A área de medicina ocupacional realiza programa de prevenção a saúde com preocupação da prevenção das doenças e conscientização dos empregados	Não foram obtidos dados sobre possíveis portadores de doenças sexualmente transmissíveis A área de medicina ocupacional realiza programa de prevenção a saúde com preocupação da prevenção das doenças e conscientização dos empregados	Não foram obtidos dados sobre possíveis portadores de doenças sexualmente transmissíveis A área de medicina ocupacional realiza programa de prevenção a saúde com preocupação da prevenção das doenças e conscientização dos empregados
		Empresa não possui, em seu quadro de funcionários, pessoas com mais de 45 anos de idade e não existem vagas para tais pessoas	A empresa não faz restrição à idade para exercer cargo na empresa, possuindo empregados com mais de 45 anos 31% do quadro atual está acima de 45 anos	A empresa não faz restrição à idade para exercer cargo na empresa, possuindo empregados com mais de 45 anos 31% do quadro atual está acima de 45 anos	A empresa não faz restrição à idade para exercer cargo na empresa, possuindo empregados com mais de 45 anos	A empresa não faz restrição à idade para exercer cargo na empresa, possuindo empregados com mais de 45 anos 31% do quadro atual(2009) está acima de 45 anos

	Controle social	Demonstrar o comportamento da empresa para fazer valer seus valores, cultura e compromissos éticos	A empresa não possui auditoria externa nem interna das atividades e estratégias sociais	Após participação do Prêmio Pólo e do ISO 9000, existe certo controle social, através de auditorias internas e externas	Após participação do Prêmio Pólo e do ISO9000, existe certo controle social, através de auditorias internas e externas	Após participação do Prêmio Pólo e do ISO9000, existe certo controle social, através de auditorias internas e externas.
			A empresa não possui normas/regras disciplinares, administrando cada caso conforme necessário	Por meio da área de qualidade, em conjunto com a assessoria de comunicação, foram implementadas diversas normas e procedimentos na empresa	Existem normas com procedimentos definidos	Existem normas com procedimentos definidos
Marketing e comunicação	Comunicação dos danos potenciais dos produtos aos afetados e interessados (stakeholders)	Evidenciar o comportamento empresarial frente ao impacto da comunicação e do marketing sobre os stakeholders	A empresa não divulga os danos potenciais dos produtos	Por lei, a empresa é obrigada a emitir a FISQP, documento com todas as características do produto Em função das diversas pressões exercidas para comunidade, existe um acompanhamento e monitoramento constante do ar e dos lagos a fim de levantar possíveis vazamentos e divulgação antecipada, bem com ações para sanar o problema	Por lei, a empresa é obrigada a emitir a FISQP, documento com todas as características do produto Em função das diversas pressões exercidas para comunidade, existe um acompanhamento e monitoramento constante do ar e dos lagos a fim de levantar possíveis vazamentos e divulgação antecipada, bem com ações para sanar o problema	Por lei, a empresa é obrigada a emitir a FISQP, documento com todas as características do produto A empresa está adequando-se a nova legislação da Europa, a REACH, que trata de critérios para venda dos produtos na Europa, com previsão de cumprimentos dos critérios até 2018
	Seleção de elementos de promoção dos produtos e marca da empresa		A empresa não possui critérios de seleção dos elementos de promoção do produto, marca e da empresa Década de 1990 - início da preocupação com esse item	A fim de atender a ISO9000 e as exigências do mercado, a seleção de produtos, fornecedores e prestadores de serviços passa por uma avaliação prévia	A fim de atender a ISO9000 e as exigências do mercado, a seleção de produtos, fornecedores e prestadores de serviços passa por uma avaliação prévia Estruturação de práticas para condução dos processos junto aos fornecedores (prática de certificação do pólo, com critérios de avaliação, que compreendem desde segurança até pagamento dos impostos)	A fim de atender a ISO9000 e as exigências do mercado, a seleção de produtos, fornecedores e prestadores de serviços passa por uma avaliação prévia Estruturação de práticas para condução dos processos junto aos fornecedores (prática de certificação do pólo, com critérios de avaliação, que compreendem desde segurança até pagamento dos impostos)
	Divulgação dos processos e resultados sociais		Não divulga suas ações sociais	Início das práticas de divulgação das ações sociais, com foco na prática de exportes	Estruturação dos programas e preocupação com a divulgação dessas ações para os	Estruturação dos programas e preocupação com a divulgação dessas ações para os

					empregados, comunidades e sociedade em geral	empregados, comunidades e sociedade em geral
	Reclamações de consumidores/ clientes e as soluções dadas pela empresa para tais reclamações		<p>Não possui sistema de atendimento ao consumidor</p> <p>Década de 1990 - começo de implementação dessas práticas</p>	Instalação da sistemática de <i>customer service</i> em SP, a fim de atender as demandas e possuir um diferencial competitivo	Continuidades das práticas anteriores, bem como maior preocupação com a dinâmica de logística da fábrica	Manutenção das práticas anteriores
Gestão da cadeia logística (fornecedores e terceirizados)	Cumprimento da C.L.T.	Capacidade de influenciar e/ou pressionar sua cadeia logística a adotar práticas sociais que reflitam os valores e código de conduta da empresa	<p>Não existem preocupações e políticas definidas sobre a punição da cadeia logística (fornecedores e terceirizados) em relação à CLT</p> <p>Década de 1990 – nascimento das primeiras práticas nesse sentido</p>	Instalação de sistemática de controles e de treinamentos para as empresas consideradas como parceiras da empresa	<p>Criação de cartilha para implementação das diversas práticas</p> <p>Criação de sistemática de fiscalização das parceiras</p>	Manutenção das práticas anteriores
	Direitos Humanos		<p>Não existem preocupações e políticas definidas sobre a punição da cadeia logística em relação à Declaração dos Direitos Humanos</p> <p>A empresa não desenvolve nenhum tipo de suporte à cadeia logística em relação à prática dos Direitos Humanos</p>	<p>Criação de diversas práticas para inserção de fornecedores na empresa (preocupação com segurança, cumprimento da CLT; pagamento dos impostos; conhecimento técnico, treinamentos)</p> <p>Controle de todo o fluxo das atividades, total controle sobre a cadeia logística na empresa</p>	<p>Criação de diversas práticas para inserção de fornecedores na empresa</p> <p>Controle de todo o fluxo das atividades, total controle sobre a cadeia logística na empresa</p>	<p>Manutenção das práticas, com preocupação em treinamento dos terceiros</p> <p>Manutenção das práticas, com preocupação em treinamento dos terceiros</p>
	Contratação de mão-de-obra infantil	<p>A empresa é indiferente ao tipo de mão-de-obra contratada pela sua cadeia logística e não se interessa pelo assunto</p> <p>Década de 1990 – início dos controles nesse sentido</p>	<p>Existe um controle sobre esse item, não são contratados fornecedores que possuem essa prática, não permitida dentro da empresa</p>	<p>Não existe este tipo de contratação. Não são contratados fornecedores que usem essa mão de obra</p> <p>Se a empresa souber de algum cliente ou fornecedor que aja desta forma, denuncia e deixa de comprar; seu controle é feito</p>	Não existe este tipo de contratação	

					através da sistemática implementada para fornecedores terem acesso à venda na fábrica	
Pesquisa e Desenvolvim en-to	Seleção de materiais primas alternativas	Evidenciar a capacidade de utilizar o desenho do produto para gerenciar o impacto social	A empresa não investe em pesquisa de matérias primas/ componentes alternativos Década de 1990 - grande preocupação com a abertura do mercado, uma vez que somente a Tibrás fornece o produto para o Brasil e a importação, nesta época, significava custo maior para os clientes	Seu diferencial competitivo, para a área de atuação é de fundamental importância essa prática de pesquisa Centro de pesquisa na Matriz USA	Instalação de uma draga para aprimoramento das técnicas de retirada do minério Ilmenita na mina	Manutenção dos investimentos em tecnologia para aprimoramento das técnicas, simplificação do processo de fabricação, com minimização dos riscos, aumentando o grau de automação das máquinas
	Análise do ciclo de vida do produto		Promove a análise do ciclo de vida de alguns produtos	Implementação de novas técnicas para aprimoramento e controle e maior domínio desse ciclo	Implementação de novas técnicas para aprimoramento e controle e maior domínio desse ciclo	Implementação de novas técnicas para aprimoramento e controle e maior domínio desse ciclo
Manufatura	Qualidade do produto	Evidenciar a preocupação da empresa diante do impacto social causado pela qualidade e segurança dos produtos ofertados	Não considera os critérios do INMETRO e da ABNT para qualidade e segurança dos produtos	Considera todos os critérios necessários para a qualidade e a segurança dos produtos	Considera todos os critérios necessários para a qualidade e a segurança dos produtos	Considera todos os critérios necessários para a qualidade e a segurança dos produtos.
			Não possui programa de Qualidade Total	Implementação do sistema de qualidade da empresa	ISO9000; não tem ISO 14000 e outras certificações como as do COFIC/Pólo Camaçari	ISO9000; não tem ISO 14000 e outras certificações como as do COFIC/Pólo Camaçari
	Segurança do produto		Auxilia as pessoas acidentadas pelo consumo, mau uso do produto e de sua embalagem, se for judicialmente obrigada	Possui área de Assistência Técnica que trabalha fortemente na pós-venda, atendendo às necessidades dos clientes	Possui área de Assistência Técnica que trabalha fortemente na pós-venda, atendendo às necessidades dos clientes	Possui área de Assistência Técnica que trabalha fortemente na pós-venda, atendendo às necessidades dos clientes
Finanças	Boa governança corporativa	Demonstrar o impacto social advindo da movimentação e investimentos de capital	Os acionistas minoritários podem votar, mas o seu voto não altera as decisões empresariais	Os acionistas têm direito a voto e o peso desses votos é proporcional ao volume de ações, como em qualquer empresa de capital aberto. O grupo controlador da Millennium tem capital fechado.	Os acionistas têm direito a voto e o peso desses votos é proporcional ao volume de ações, como em qualquer empresa de capital aberto. O grupo controlador da Millennium tem capital fechado.	Os acionistas têm direito a voto e o peso desses votos é proporcional ao volume de ações, como em qualquer empresa de capital aberto. O grupo controlador da Millennium tem capital fechado.
			A empresa não realiza ofertas públicas de colocação de ações	A empresa é uma multinacional e como tal faz parte da bolsa de valores internacional	A empresa é uma multinacional e como tal faz parte da bolsa de valores internacional	A empresa é uma multinacional e como tal faz parte da bolsa de valores internacional

	Política de investimentos sociais		A empresa não investe em ações sociais Existem algumas ações assistencialistas	Apóia formalmente as ações sociais	Apóia formalmente as ações sociais, buscando estreitamento com as comunidades, criação de projetos sociais para apoiar escolas e entidades de classe, busca de parcerias para realização de projetos educacionais Preocupação com programas de segurança industrial, controle das emissões atmosféricas	Apóiam formalmente as ações sociais, buscando estreitamento entre as comunidades, criação de projetos sociais para apoiar escolas e entidades de classe, busca de parcerias para realização de projetos educacionais Preocupação com programas de segurança industrial, controle das emissões atmosféricas
			A empresa não possui balanço social	A empresa não possui balanço social	Faz divulgação das ações sociais através da Bovespa Busca divulgar suas ações através de jornais e revistas, bem como busca diálogo constante com as comunidades circunvizinhas Criação de projetos voltados para as comunidades como: clube de leitura; cooperativa de roupas; programa de formação operacional.	Faz divulgação das ações sociais através da Bovespa Busca divulgar suas ações através de jornais e revistas, bem como busca diálogo constante com as comunidades circunvizinhas Criação de projetos voltados para as comunidades como: clube de leitura; cooperativa de roupas; programa de formação operacional.
Gestão de Pessoas	Relações humanas	Mencionar os aspectos que demonstrem a qualidade da relação da empresa com seus stakeholders internos	A empresa não interfere nas filiações dos empregados a partidos políticos, movimentos sociais, ONGs e outras formas de organizações da sociedade civil	A empresa não interfere nas filiações dos empregados a partidos políticos, movimentos sociais, ONGs e outras formas de organizações da sociedade civil	A empresa não interfere nas filiações dos empregados a partidos políticos, movimentos sociais, ONGs e outras formas de organizações da sociedade civil	A empresa não interfere nas filiações dos empregados a partidos políticos, movimentos sociais, ONGs e outras formas de organizações da sociedade civil
			A empresa não permite que os sindicatos utilizem seus espaços físicos para manifestações da categoria	A empresa não permite que os sindicatos utilizem seus espaços físicos para manifestações da categoria, mas não faz objeção às manifestações quando ocorrem na frente da fábrica Os acessos são permitidos quando acordados previamente	A empresa não permite que os sindicatos utilizem seus espaços físicos para manifestações da categoria, mas não faz objeção a manifestações quando ocorrem na frente da fábrica Os acessos são permitidos quando acordados previamente	A empresa não permite que os sindicatos utilizem seus espaços físicos para manifestações da categoria, mas não faz objeção a manifestações quando ocorrem na frente da fábrica Os acessos são permitidos quando acordados previamente
			A empresa não se preocupa com	A empresa não se preocupa com	Criação do programa de	Manutenção do programa de

			demissões em massa	demissões em massa	formação técnica, para minimizar o impacto de perda de pessoal técnico.	formação técnica, para minimizar o impacto de perda de pessoal técnico. Criação do programa de formação de operador industrial para atendimento do PAC.
			A empresa não possui programa de preparação para a aposentadoria	Início de ações para orientação para a aposentadoria, mas ainda não são formalizadas	Ações de orientação para a aposentadoria ainda não formalizadas	Ações de orientação para a aposentadoria ainda não formalizadas
			Não se preocupa com os empregados demitidos	Programa de orientação para os demitidos	Programa de orientação para os demitidos	Programa de orientação para os demitidos
			Não estimula o empreendedorismo externo, pois o empregado pode vir a dispersar atenção para o trabalho	Incentivo à formação dos profissionais na empresa - incentivos a educação, pós graduação, inglês e outros programas	Incentivo à formação dos profissionais na empresa - incentivos a educação, pós graduação, inglês e outros programas	Incentivo à formação dos profissionais na empresa - incentivos a educação, pós graduação, inglês e outros programas
	Recursos Humanos	Expressar o compromisso da empresa com a utilização dos recursos humanos, e com o desenvolvimento do profissional e pessoal	Não possui programa de voluntariado e é indiferente ao envolvimento dos empregados com ações dessa natureza	Incentiva o voluntariado dos empregados, através de ações voltadas para as comunidades, busca de consciência ecológica, coleta seletiva, apoio ao Projeto Tamar	Implementação do Global Car Day, que estabelece o dia para o voluntariado, sendo as ações coordenadas pela empresa	Incentiva o voluntariado dos empregados – através de campanhas de doação, doação de sangue, etc.
			Até a década de 1980, não possui programa de participação dos empregados nos resultados	Implementação de sistemática com critérios de segurança, consumo de energia e consumo de água, além das questões voltadas à produtividade, são levados em consideração para composição do item de participação nos resultados, que atinge a todos os empregados	Sistemática com critérios de segurança, consumo de energia e consumo de água, além das questões voltadas à produtividade, são levados em consideração para composição do item de participação nos resultados, que atinge a todos os empregados	Sistemática com critérios de segurança, consumo de energia e consumo de água, além das questões voltadas à produtividade, são levados em consideração para composição do item de participação nos resultados, que atinge a todos os empregados
			Década de 1980 e 1990 - implementação de acordos coletivos que determinam essas políticas			
			Não possui programa de ginástica laboral ou outra forma de prevenção a doenças ocupacionais	Não possui programa de ginástica laboral ou outra forma de prevenção a doenças ocupacionais	Criação e implementação da ginástica laboral, em parceria com o SESI Programa de fisioterapia na empresa	Continuidade da ginástica laboral, em parceria com o SESI Programa de fisioterapia na empresa

					Estímulo à prática de esportes	Estímulo à prática de esportes
		Não desenvolve estudos ergonômicos para a melhoria dos postos de trabalho	Estruturação de estudos para ergonomia nos postos de trabalho Início das ações para correção dessas falhas		Continuidade do controle desses pontos ergométricos	Continuidade do controle desses pontos ergométricos
		As preocupações com a segurança, saúde e condições do trabalho limitam-se ao cumprimento da legislação Década de 1990 - Além da legislação, através de ações preventivas	Enfoque grande na prevenção dos riscos Instalação de diversos sistemas de controles e de contenções dos riscos		Enfoque grande na prevenção dos riscos Instalação de diversos sistemas de controles e de contenções dos riscos	Enfoque grande na prevenção dos riscos Instalação de diversos sistemas de controles e de contenções dos riscos
		A empresa não possui programa de desenvolvimento profissional e pessoal do empregado	Altos investimentos para desenvolvimento dos empregados nas áreas técnica, comportamental, segurança, qualidade		Continuidade no programa anterior, mas com viés voltado para área comportamental	Continuidade do projeto anterior
		Não investe em educação	Investe em educação com incentivo a línguas, graduações e pós-graduações		Investe em educação com incentivo a línguas, graduações e pós-graduações.	Investe em educação com incentivo a línguas, graduações e pós-graduações
		Possui benefícios de assistência médica	Possui benefícios de assistência médica		Possui benefícios de assistência médica	Possui benefícios de assistência médica
		A partir de 1980, possui benefícios de assistência odontológica	Possui benefícios de assistência odontológica		Possui benefícios de assistência odontológica	Possui benefícios de assistência odontológica
		Não possui benefícios de previdência privada	A partir de 2000, é implementado programa de previdência privada		Manutenção do programa	Manutenção do programa
		Não possui auxílio para construção de casa própria	Programa de empréstimos, sem juros, para construção de casa própria		Programa de empréstimos, sem juros, para construção de casa própria	Programa de empréstimos, sem juros, para construção de casa própria
		A partir da década de 1990, proporciona auxílio creche para os filhos de todos os funcionários	Proporciona auxílio creche para os filhos de todos os funcionários		Proporciona auxílio creche para os filhos de todos os funcionários	Proporciona auxílio creche para os filhos de todos os funcionários

Assuntos políticos	Contribuição para partidos políticos	Demonstrar a conduta da empresa com o governo e assuntos políticos, através da sua atuação política	A política de contribuição para campanhas políticas atende a interesses específicos da empresa	A política de contribuição para campanhas políticas não é permitida pela matriz	Essas práticas vão de encontro ao código de conduta da empresa	Essas práticas vão de encontro ao código de conduta da empresa
	Prática anti-corrupção		Não possui políticas contra propinas e corrupção ou as políticas são informais, não há mecanismo de controle para isso	Possui políticas contra propinas e corrupção e as políticas são formais, com mecanismo de controle para isso	Possui políticas contra propinas e corrupção e as políticas são formais, com mecanismo de controle para isso	Possui políticas contra propinas e corrupção e as políticas são formais, com mecanismo de controle para isso.
	Lobby e influência política		A prática de lobby e de influência política possui características unilaterais e específicas	A prática de lobby é proibida	O Código de conduta prevê sanções para essas práticas	O Código de conduta prevê sanções para essas práticas
			A empresa participa buscando resultados apenas para seus interesses, ou não participa	Seu código de ética não permite tal prática	Seu código de ética não permite tal prática	Seu código de ética não permite tal prática
Assuntos jurídicos	Respeito e prática a legislações	Apontar a conduta empresarial frente a legislações	Cumpre a legislação trabalhista, mas não há um acompanhamento sistematizado das mudanças dessa legislação	Cumpre a legislação trabalhista e faz acompanhamento sistematizado das mudanças dessa legislação	Cumpre a legislação trabalhista e faz acompanhamento sistematizado das mudanças dessa legislação	Cumpre a legislação trabalhista e faz acompanhamento sistematizado das mudanças dessa legislação
			Cumpre a legislação ambiental, mas não há um acompanhamento sistematizado das mudanças dessa legislação	Cumpre a legislação ambiental e faz monitoramento sistematizado das mudanças dessa legislação	Cumpre a legislação ambiental e faz monitoramento sistematizado das mudanças dessa legislação	Cumpre a legislação ambiental e faz monitoramento sistematizado das mudanças dessa legislação
			Cumpre a legislação que defende o consumidor, mas não há um acompanhamento sistematizado das mudanças dessa legislação.	Cumpre e faz acompanhamento	Cumpre e faz acompanhamento	Cumpre e faz acompanhamento
			Cumpre a legislação comercial, mas não há um acompanhamento sistematizado das mudanças dessa legislação	Cumpre e faz acompanhamento	Cumpre e faz acompanhamento	Cumpre e faz acompanhamento
			Cumpre a legislação fiscal, mas não há um acompanhamento sistematizado das mudanças dessa legislação	Cumpre e faz acompanhamento	Cumpre e faz acompanhamento	Cumpre e faz acompanhamento
Meio ambiente	Redução de resíduos, efluentes e emissões		Não possui projetos para a redução, reutilização e reaproveitamento dos resíduos sólidos, efluentes líquidos e emissões atmosféricas	Criação do Programa Passe a Limpo, com sistemática para coleta e reutilização dos diversos resíduos produzidos na fábrica - plásticos, borracha, madeira,	Continuidade do Programa Passe a Limpo, com sistemática para coleta e reutilização dos diversos resíduos produzidos na fábrica - plásticos, borracha, madeira,	Continuidade do Programa Passe a Limpo, com sistemática para coleta e reutilização dos diversos resíduos produzidos na fábrica - plásticos, borracha, madeira,

	Evidenciar a proposta de gerenciamento do impacto social a partir do ambiental	A empresa se mostra indiferente a pactos e acordos internacionais	vidros, resíduos químicos	vidros, resíduos químicos	vidros, resíduos químicos
		Não existe programa de educação ambiental	Empresa comprometida – através das ações voltadas a minimizar os riscos de emissão de gases, redução do uso de água, energia elétrica, reutilização dos resíduos, programa de prevenção em saúde	Empresa comprometida – através das ações voltadas a minimizar os riscos de emissão de gases, redução do uso de água, energia elétrica, reutilização dos resíduos, programa de prevenção em saúde	Empresa comprometida – através das ações voltadas a minimizar os riscos de emissão de gases, redução do uso de água, energia elétrica, reutilização dos resíduos, programa de prevenção em saúde
	Educação ambiental		Criação de programa de educação ambiental, voltado para reeducação do uso consciente das reservas ambientais, reciclagem, coleta seletiva.	Programa de educação ambiental	Programa de educação ambiental

Quadro 6 – Parâmetros de conduta social empresarial da Millennium

Fonte: elaboração própria, com base em indicadores de Pasa (2004) e em dados coletados em entrevistas, documentos e observação.

O quadro 6 enfatizou a trajetória de mudanças ocorridas ao longo da história da empresa, sobretudo no que atualmente chamamos de responsabilidade social empresarial. Uma significativa alteração é percebida em várias práticas quando da aquisição da então Tibrás por um grupo de capital estadunidense, a Millennium, em 1998. Nos períodos posteriores, porém, em que há novas mudanças de controle acionário, percebe-se manutenção de práticas de gestão em quase todas as dimensões. Ou seja, apesar das mudanças acionárias, os impactos ocorridos posteriormente não são tão grandes quanto à ocorrida em 1998.

Apesar disso, entendendo que o controle acionário e o controle da gestão da empresa afetam as práticas no que se refere à responsabilidade social, no quadro abaixo se procurou resumir, com base em entrevistas, documentos e observação, características marcantes de cada período, no que se refere à gestão nas quatro áreas focalizadas neste estudo: público interno, meio ambiente, comunidades, governo e sociedade.

Período	Composição Acionária	Características destaque na gestão da empresa em relação à responsabilidade social	Fatores de pressão / atores sociais
1971-1998		<p>A RSE era entendida como prioritariamente econômica, não se pensava em questões ambientais. Atendia-se a demandas pontualmente, sem articulação com a estratégia da empresa.</p> <p>Meio ambiente – Inicialmente, não havia políticas formalizadas de gestão ambiental. A partir de 1993, houve mudança na postura da empresa frente a este item, buscando atender a novas exigências.</p> <p>Público interno - Pouca preocupação, empregados com baixa escolaridade, oriundos das comunidades circunvizinhas. Não havia estruturação das iniciativas de formação de pessoal e plano de carreira não eram divulgados. Havia ocorrência significativa de acidentes de trabalho. A partir de 1993, devido ao fortalecimento, ou até mesmo da criação de órgão fiscalizadores, foi então estruturada uma área para atender as demandas dessa nova realidade</p> <p>Comunidades – Desenvolvimento da via urbana, através da construção do sistema viário e telecomunicações. Fornecimento de água tratada, nas instalações da empresa. A interação com o público em geral era baixa e quando existia era para atender solicitações pontuais e básicas (atendimento de emergências médicas, transporte escolar, água tratada).</p>	<p>Preocupação com custo e com segurança.</p> <p>No sentido econômico, para que a produção fosse elevada, se gerasse empregos buscando o aumento de toneladas produzidas e início da preocupação com a diversidade do produto, uma vez que o mercado foi aberto para importação.</p> <p>Produção com foco em lucro.</p> <p>Início de preocupação com qualidade na indústria em geral.</p> <p>Terceirização, abertura mercado externo.</p> <p>Redução de quadro de empregados.</p> <p>Preocupação com segurança.</p>
1998-2004		<p>Meio ambiente - Preocupação com investimento na planta e no crescimento contínuo através de ações estratégicas de gestão. Forte ênfase nas questões de segurança e ambientais. Investimento em novas tecnologias e engenharia. Aumento das linhas de efluentes, recuperação das dunas, tratamento de gases calcinadores.</p> <p>Público interno – Estruturação da área de RH, a fim de implementar programas de cargos e salários, benefícios e treinamento. Início de trabalho significativo voltado para saúde do trabalhador. Ênfase na formação do trabalhador.</p>	<p>Aumento da concorrência.</p> <p>Resgate da imagem da empresa, com relação aos investimentos feitos.</p>

		<p>Busca de pessoas na área de refinaria, no Sul e Sudeste do país, para atender às novas demandas de tecnologia.</p> <p>Governo e sociedade - Inicia-se processo de formalização de princípios de ética empresarial, englobando vários princípios do mercado dos Estados Unidos, inclusive com ligação direta para denúncias de desvios.</p> <p>Comunidades - Tem início fase de diálogo mais intenso com comunidades e outras partes interessadas. Estreitamento de relações, atendimento de necessidades estruturais e apoio ao crescimento e cultura das comunidades circunvizinhas.</p>	
2004-2007		<p>Meio ambiente – continuidades nos investimentos voltados para melhoria de processo e de tecnologia, automação; implementação da utilização do gás natural no processo produtivo; criação do programa, em parceria com a UFBA, para economia no uso da água e da energia elétrica.</p> <p>Público interno - Consolida-se e amplia-se o trabalho da Millennium, com maior formação de princípios e de elementos de crescimento para trabalhadores; Implementação de ações com foco em formação de liderança - programa Diálogo.</p> <p>Governo e sociedade – Continuidade de programa para atendimento às demandas da legislação.</p> <p>Comunidades - É introduzido o “Global Care Day”, uma iniciativa global de trabalho voluntário; Continuidade do processo de conscientização das comunidades circunvizinhas para o papel da empresa, com foco em sustentabilidade</p>	<p>Concorrência de empresas chinesas e preço em baixa (cotação do Dólar).</p>
2007-2008		<p>Meio ambiente e Público Interno - Globalmente, vive-se muito do legado de Millennium e Lyondell. Nenhum novo programa foi introduzido. Programas anteriores nas áreas ambiental, recursos humanos e relações com comunidades continuaram, preservando-se características da gestão anterior.</p> <p>Governo e Sociedade - No âmbito da administração local, grande esforço tem sido realizado para manter as iniciativas anteriores, pois há uma ligação direta disto com a sustentabilidade da empresa.</p> <p>Comunidade - Ampliação dos projetos sociais para programas de cooperativas, educação e meio ambiente com foco em resultados, geração de renda e educação.</p>	<p>Pressão das comunidades circunvizinhas para fechamento da fábrica.</p> <p>Crise econômica mundial, baixa das vendas do produto.</p>

Quadro 7 – Quadro resumo composição acionária, destaque na gestão e as pressões sofridas

Fonte: Elaboração própria, com base em documentos, entrevistas e observação

De acordo com o quadro 7, o destaque que nas últimas décadas foi dado às questões ambientais no contexto mundial e nacional não foi diferente no contexto da empresa analisada, sobretudo, a partir de 1998 após a aquisição da fábrica por um grupo americano. A partir daí, percebe-se uma mudança na forma de atuação, pela incorporação de práticas de gestão ambiental. Técnicas para resgate da imagem da empresa são mais consistentes, impostas pela matriz, o que não significa que o aspecto das pressões sociais exercidas pela sociedade civil e órgãos fiscalizadores não tenham seu papel nestas mudanças.

Vale ressaltar que, em 2009, a fábrica sofreu diversas pressões sociais, com o intuito inclusive de retirada da mesma de onde está instalada, sobretudo em

função do incômodo causado pela presença de uma indústria química em uma área turística. Quanto a isso, a empresa posicionou-se abertamente, por meio de sua assessoria de comunicação, como mostra o trecho a seguir, enfatizando as mudanças que ocorreram na gestão da empresa desde quando se chamava Tibrás até os dias atuais:

TIBRÁS, nós não esquecemos o mal que você fez para a Bahia", "Millennium pare de poluir nosso mar". Estas duas frases desfilaram, recentemente, nas ruas do centro de Salvador junto com um bloco de carnaval. Trazem à cena temas que se excluem mutuamente: a Tibrás, de fato, tornou-se um paradigma de empresa poluidora, mas a Millennium caminha justamente na direção contrária. E não é de hoje. Fazem 11 anos.

Numa visão retrospectiva, constata-se que a Millennium adquiriu a Tibrás em 1998, em pleno processo de democratização, e desde então passou a enfatizar três aspectos: o controle da poluição, a segurança no trabalho e o desenvolvimento de atividades educacionais para as comunidades. Ao longo do tempo, investiu US\$ 50 milhões, em números aproximados, em modernização e passou a operar com padrões internacionais - os mesmos que mantém nas outras sete fábricas do grupo localizadas nos EUA, Inglaterra, França, Arábia Saudita e Austrália, para fabricar o mesmo produto: pigmento de Dióxido de Titânio.

Além disso, reduziu os acidentes de trabalho, antes com índices elevados, praticamente a zero, e apóia projetos educacionais que vão do Clube de Leitura, em Areias, a parcerias com escolas municipais, incluindo adicionalmente a criação de uma cooperativa que produz roupas. No conjunto, a Millennium assegura hoje cerca de 2.500 empregos na Região Metropolitana de Salvador e mantém uma política de comunicação de portas abertas.

No ano passado, a concessão de operação da Millennium foi renovada por mais quatro anos. Detalhe relevante: a empresa cumpriu todas as 32 condicionantes da licença anterior. E, o que é igualmente importante, num momento de crise mundial em que o Grupo Cristal, atual controlador da Millennium, paralisou operações na Austrália, Estados Unidos e Inglaterra, a fábrica de Arembepé continua operando. Embora as vendas tenham caído à metade, não houve demissões causadas pela crise.

Contudo, a imagem que permanece em meio à população e mesmo autoridades é de que Tibrás e Millennium são uma coisa só. Não existe nada em comum entre ambas. Uma pertence a uma época em que o tema do meio ambiente era quase uma miragem. E, o que é igualmente complexo, o diálogo com a sociedade, por força do ambiente político, o regime militar, pouco avançou. A outra, é produto de um tempo em que a legislação ambiental se aperfeiçoou e que as liberdades democráticas estimularam a organização da sociedade.

As frases exibidas no carnaval não separam esses dois momentos da história. Mas, com sua visão totalizadora, propõem uma fértil reflexão: o que são os fatos da razão e a razão dos fatos. Por fatos da razão, entenda-se a percepção de um acontecimento sem uma perspectiva histórica, sem avaliá-lo nas suas nuances e evoluções. A razão dos fatos se dá no sentido inverso. Trata da realidade concreta dos fatos, esses personagens persistentes que acabam sempre prevalecendo por conter forte, e irresistível, apelo à razão. Nesse sentido, é que a frase "Millennium pare de poluir nosso mar" está fora do lugar. Não pertence ao âmbito da razão dos fatos.

A proposta central deste artigo é justamente restaurar a razão dos fatos. Ou, mostrar que, há mais de uma década, a produção do pigmento na Bahia, na única fábrica no Brasil, vem se guiando por novos padrões de modernidade. Em outras palavras, segurança e responsabilidade. Às vezes ocorrem problemas com a operação da Millennium, mas o fato inescapável é que a fábrica sempre age com presteza nas soluções. O fato concreto, portanto, é: a Millennium não é a Tibrás. O tempo da Tibrás passou. A Millennium existe no tempo presente e, também, no tempo presente se afirma como parceira da sociedade e da economia baiana.

(BRANDÃO, 2009).

De acordo com a Assessoria de Comunicação da empresa, nos últimos anos, a Millennium vem atuando forte e continuamente na melhoria da gestão ambiental, com resultados visíveis. Foram estabelecidas estratégias para uma aproximação com as comunidades circunvizinhas (ASCOM, 2009), nesse sentido.

Conforme entrevistas, a Millennium, deu início ao processo de reestruturação produtiva em 1990. As principais inovações tecnológicas incorporadas ao processo produtivo foram:

- Substituição de instrumentos analógicos e pneumáticos por outros digitais, de maior precisão, menor manutenção e maior capacidade de comunicação/integração;
- Instalação de válvulas de controle, para permitir através de telecomando o controle das variáveis de operação e processo;
- Maior monitoração, através de sistemas digitais de monitoramento e controle, das emissões atmosféricas;
- Modificação nos circuitos de água, tornando-os fechados, reduzindo os volumes consumidos e derramamentos nas áreas;
- Instalações de SDCD's para controle e monitoramento das áreas de produção e controladores Lógico-Programáveis – PLC nas áreas de utilidades, tratamento ácido e micronização;
- Modernização de acionamentos elétricos, com instalação de inversores de frequência, de forma a permitir ajustes de rotação de bombas, ventiladores etc.;
- Associação com a Kemira, para implantação de planta para processamento e comercialização de sulfato ferroso, utilizado no tratamento de água, reduzindo a emissão de ferro nos efluentes;
- Modificação em acionamentos de pontes rolantes, com adoção de controle remoto, eliminando atividades que exigiam maior força física dos operadores da Filtração Moore e utilização de blocos de comando;
- Instalação de câmeras de vídeo em diversos pontos, de forma a permitir aos operadores monitorarem as áreas a partir das salas de controle;
- Adoção de fardamentos resistentes a ataques químicos e chamas em área onde são maiores estes riscos;
- Implantação de sistema de controle de processo (PI), o qual permite, por meio da rede de informática, o acesso remoto e visualização de todas as

grandezas disponíveis nos SDCD's (vazões, pressões, volumes produzidos e etc), em qualquer computador habilitado da fábrica ou até mesmo externo a ela;

- Substituição de óleo BPF por gás natural, proporcionando redução de emissões atmosféricas, eliminação de tanques e tubulações, além de melhor controle das queimas nos moinhos e calcinadores, caldeiras e secadores.

Este conjunto de medidas importou em investimento de mais de US\$ 10.000.000,00 ao longo do período compreendido entre os anos de 1990 até 2002, conforme dados divulgados pela empresa.

Destaca-se, por fim, com base nos quadros 6 e 7, que a mudança acionária da Tibrás para Millennium levou a mudanças na forma de entender e de atuar com a questão de responsabilidade socioambiental, em especial na relação com comunidades circunvizinhas à fábrica, tema do qual passamos a tratar.

4.5 Relações entre a Millennium e as Comunidades Circunvizinhas

A chegada da fábrica representou para a população que residia próximo à área onde se localiza a empresa uma possibilidade de desenvolvimento econômico e ascensão profissional, oferecendo a muitos o primeiro emprego com carteira assinada. Alguns pescadores ou filhos de pescadores mudaram de profissão. Pelo isolamento da região, a fábrica era também a única opção de serviços básicos, como fornecimento de água e atendimento médico àquela população. Gradativamente, com o crescimento urbano da Região Metropolitana de Salvador para o Litoral Norte (estimulado pelo crescimento populacional e pela própria construção da estrada), a região ganhou status de área turística e a fábrica passou a ser vista com restrições. Paralelamente, o pólo de Camaçari consolidava-se como o maior complexo petroquímico da América Latina, oferecendo a vocação considerada mais natural para instalação de uma unidade industrial como a Tibrás (ASCOM, 2008).

A Região Turística ao longo da Estrada do Coco, situada às margens da BA-099, resulta de diversas iniciativas e do trabalho de lideranças. Desde o início do século XX, a região era um destino reconhecido de veraneio e turismo de pessoal hippie (CAMAÇARI, 2009).

Por veraneio, pela leitura da época, década de 1970, entendia-se a prática social de passar um período, superior a 15 dias, em contato com a natureza e atividades peculiares às propriedades rurais, aos pequenos hotéis e pousadas familiares. Tinha o caráter de acolher as famílias em seu período de férias. Já o turismo de saúde era entendido como fator benéfico devido, sobretudo, ao ambiente em região praiana, de clima quente, portanto favorável a quem quisesse repousar à beira das praias e/ou das lagoas, propiciando tranqüilidade.

O elemento favorável ao desenvolvimento do turismo na região próxima à da fábrica se deu mais fortemente no período entre 1975 a 1990, e a presença da estrada pode ser considerado como uma dos propulsores desse desenvolvimento, porque aproximou o grande centro (Salvador) a um bucólico local. Alguns dos locais mais procurados eram Arembepe e Abrantes.

Arembepe ficou conhecido nacionalmente nos anos 1970, quando ali surgiu a primeira comunidade hippie do Brasil. Várias cabanas rústicas se espalham por uma área cercada pela lagoa do Rio Capivara e pelas piscinas naturais formadas pelos recifes da praia. Em área litorânea de Camaçari, Arembepe foi descoberta pelos alternativos na época em que famosos como Janis Joplin, Roman Polanski, Caetano Veloso e Gilberto Gil passavam longas temporadas por ali, decifrando as praias desertas, nadando em piscinas naturais formadas por barreiras de recifes e observando a Lagoa do Rio Capivara (CAMAÇARI, 2009).



Figura 17 – Fotos da Praia de Arembepe
Fonte: Google, 2010

Ao final da década de 1970, há uma ruptura com este modelo hippie, trazendo uma característica mais voltada para o turismo de lazer. Alguns fatores foram decisivos para isso, como o crescimento da atividade industrial, o crescimento das comunidades, aumento dos *villages* ao longo da estrada, a construção de *Resorts* e a mudança conceitual de veraneio para residência, ocasionando o aumento da maioria dos municípios de interesse turístico (CAMAÇARI, 2009).

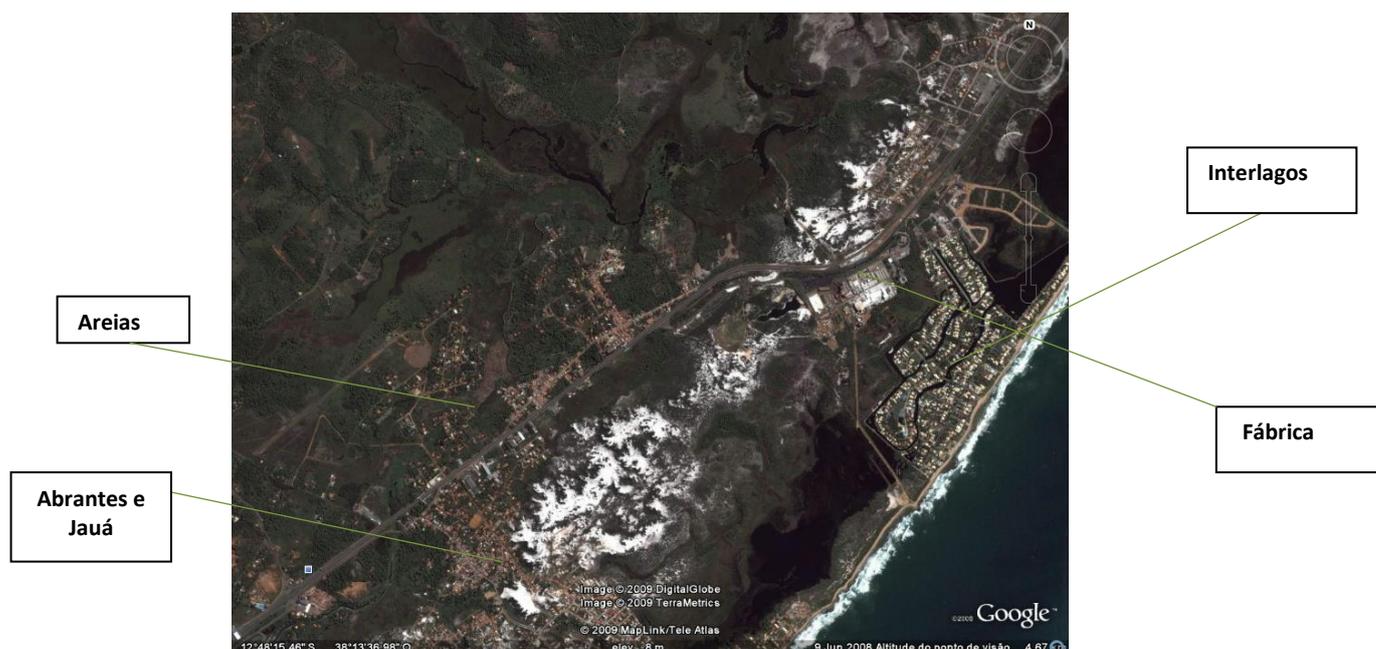


Figura 18 – Foto área das comunidades e lagos circunvizinhos à fábrica

Fonte: Googleearth, 2009

Com o advento do Pólo de Camaçari e a subsequente diversificação do perfil das empresas que ali passaram a se instalar no final dos anos 1990, houve na região um significativo crescimento da população residente a partir da migração de um grande número de pessoas vindas, predominantemente, da cidade de Salvador, que se integraram às comunidades locais. Vieram também profissionais de outros estados contratados para cargos de maior especialização dentro das empresas do Pólo, que preferiram morar em locais mais próximos ao complexo, como no condomínio Vilas do Atlântico, no município de Lauro de Freitas, a cerca de 30 quilômetros da fábrica da Millennium, e outros que passaram a surgir estimulados por esse movimento. Esta onda fez crescer também o número de estabelecimentos comerciais, estimulados pela demanda gerada.

Em paralelo, a Estrada de Coco estimulava a transferência do principal ponto de veraneio da população de classe média e classe média alta da cidade do Salvador, a Ilha de Itaparica, para o litoral norte, impulsionando o surgimento de um grande número de loteamentos e condomínios, e de uma população flutuante grande, principalmente nos períodos de alta estação (Instituto Aliança, 2005).

No que se refere ao relacionamento com a comunidade, na época da Tibrás, a atuação é marcada pelo caráter assistencialista, gerando na comunidade uma forte relação de dependência que, ao longo do tempo, migrou para um sentimento de que a fábrica teria obrigação de atender a todas as demandas da comunidade

(especialmente no vilarejo de Areias), inclusive naquilo que é função mais típica do Estado, como, por exemplo: construção de creches, fornecimento de água encanada, instalação de sistema de saneamento básico, entre outros. A imagem da empresa perante a comunidade é marcada por visões críticas, conforme mostram estes trechos:

[...] só aparecem para tirar foto para publicar nos jornaizinhos, folders e site [...]

[...] eles querem que a gente carregue o nome deles nas costas em troca de um cachorro quente [...]

[...] até hoje nunca ouvi ninguém falar bem da Millennium. Existem dois tipos de pessoas nas comunidades: as que preferem não falar nada e as que falam MUITO mal [...]

[...] A Millennium é uma referência para todos nós. Cria oportunidades. Nos apoia. No local onde está, é de fácil acesso para a comunidade. No Pólo de Camaçari tudo ficará mais difícil. A área é muito ampla, com muitas indústrias. Não podemos perder um ponto de apoio como a Millennium.

[...] Para nós, a empresa faz muita coisa. Capacita profissionais, educa os jovens e se não oferece mais empregos é porque se trata de uma indústria muito especializada. [...]. É nossa parceira, nossa aliada.”

(Relatos coletados em 2005, em pesquisa realizada pela Millennium em Areias)

Segundo a Millennium, as ações sociais junto às comunidades e aos empregados têm como objetivo contribuir para o desenvolvimento sustentável e social da região onde está instalada a fábrica na Estrada do Coco/BA e sua mina em Mataraca/PB. Esses projetos visam, de acordo com a empresa, promover a educação e o lazer, além de incentivar a criatividade e auto-estima dos cidadãos, incentivando a construção/manutenção de um canal aberto com as comunidades vizinhas, de forma a tratar todos os assuntos sociais de maneira transparente, procurando disseminar os valores e missão da Companhia, bem como seus produtos. Segundo consta nos objetivos da empresa, as ações buscam promover o desenvolvimento social da comunidade e estimular a participação dos moradores como sujeitos ativos de cada projeto (MILLENNIUM, 2008).

A área de atuação do setor de Comunicação e Relacionamento com as comunidades da Millennium, quando da realização desta pesquisa, englobava ações voltadas para o distrito de Vilas de Abrantes, concentrando-se nas comunidades de Vila de Abrantes, Areias, Arembepe e Jauá.

De acordo com dados da Prefeitura Avançada da Orla de Camaçari, as comunidades de Abrantes, Areias, Arembepe e Jauá possuem, ao todo, uma população de aproximadamente 19 mil habitantes (vide gráfico 5), predominantemente urbanos (Camaçari, 2008).

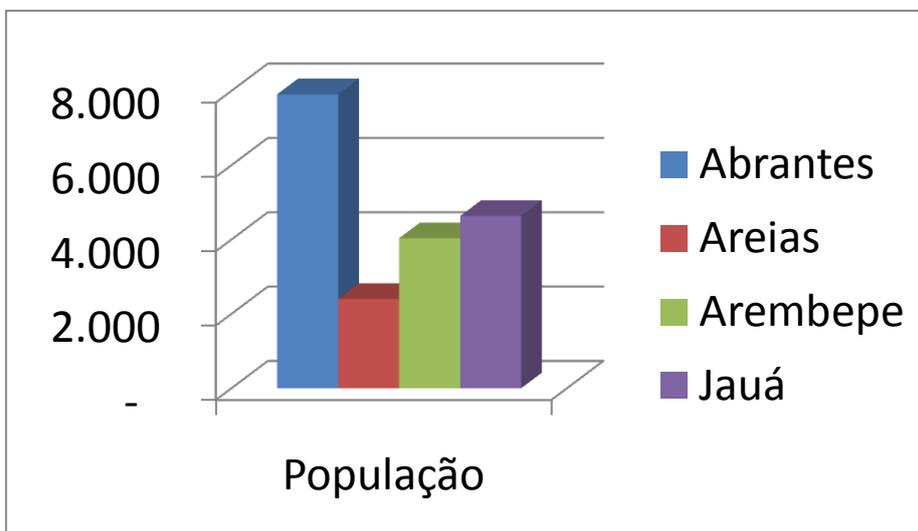


Gráfico 18 – Quadro habitantes da comunidade
Fonte: Censo 2000/IBGE/SEI/SESAB/SEPLAN – Geinf (PMC)

Em 1978, foi inaugurado, bem próximo à fábrica, um condomínio fechado com 200.000m², de casas para veraneio de alto luxo, o Condomínio Parque de Interlagos, que possui infra estrutura que conta com: bar, restaurante, piscinas, quadras de tênis, vôlei, campos de futebol e ciclovia, praias privadas de Santa Maria e Itaicê, além das lagoas Santa Maria e Da Cruz. É, portanto, uma estrutura diferenciada das demais comunidades circunvizinhas à fábrica, o que evidencia a necessidade de uma estratégia diferenciada por parte da empresa Millennium, uma vez que suas necessidades são bem específicas para um público constituído de pessoas com alto poder aquisitivo. As diferenças de critérios de relacionamento podem ser explicadas pelas diferenças no padrão de urbanização e do perfil sócio-econômico de moradores, muitos deles residentes em Salvador, com casas de veraneio em Interlagos e trabalhadores do pólo industrial de Camaçari.



Figura 19 - Portaria principal de Interlagos
Fonte: Interlagos, 2009



Figura 20 - Lagoa Santa Maria
Fonte: Interlagos, 2009



Figura 21 - Lagoa da Cruz
Fonte: Interlagos, 2009



Figura 22 – Foto área da área da fábrica e a comunidade de Interlagos
Fonte: Googleearth, 2009

A Comunidade de Interlagos não consta no gráfico 18, pois o universo de pesquisa voltou-se para aquelas comunidades consideradas como sendo mais carentes, bem como para aquelas a que a pesquisadora obtinha maior facilidade de acesso para coleta de informações e para realização das observações. Por se tratar de uma comunidade circunvizinha à fábrica, e por ser essa uma comunidade com suas peculiaridades, faz-se necessário algumas considerações sobre Interlagos.

O Condomínio Parque de Interlagos faz parte do escopo de comunidades para as quais a empresa sempre destinou recursos para as demandas. São específicas daquele público, como apoio dos eventos voltados para o condomínio, nas comemorações em datas festivas. Por outro lado, segundo relatos, foi em função da presença e das características dessa comunidade que se iniciaram os trabalhos de monitoramento de água nos lagos e controles de ruídos, ou seja, moradores de Interlagos exerceram pressão para o cumprimento e avanços em certos parâmetros de controle ambiental. A empresa também fornece água em alguns pontos do condomínio, que é utilizada para lavagem dos espaços comuns.

Além disso, a empresa realiza, periodicamente, o monitoramento dos lagos que lá existem.

Atualmente, a Millennium em Camaçari possui projetos voltados para as áreas de Educação Profissional, Geração de Renda, Educação Ambiental, Saúde e Cidadania, nas comunidades circunvizinhas de Buraquinho, Abrantes, Jauá, Areias, e Arembepe²².

Por que a empresa decidiu trabalhar com essas comunidades no seu programa de responsabilidade social? Primeiramente, em função das pressões anteriormente informadas, bem como pela cultura empresarial trazida pelos grupos controladores desde 1989, além do crescimento do movimento da responsabilidade social no Brasil e do incentivo da própria indústria química e do Pólo, em particular, para que as empresas do setor adotem programas de RSE. Outro fator importante é o nível de pobreza da região circunvizinha à fábrica. A pobreza aqui colocada como manifestação de carências e da falta de atendimento às necessidades básicas do ser humano complexo (INSTITUTO ALIANÇA, 2005).

Segundo dados de pesquisa realizada pela Fundação José Silveira, em 2006, a pedido do Ministério Público, para diagnóstico socioambiental, da comunidade de Areias (MILLENNIUM, 2009), através do projeto Cidadania²³, Política Pública e Bem Estar, do Ministério Público da Bahia, que ocorreu entre os meses de junho a novembro de 2009²⁴, demonstraram que essa comunidade está classificada como pobre ou abaixo da linha da pobreza.

Ainda segundo a pesquisa, na comunidade de Areias, em 2009, 60,4% da população pesquisada considera-se de cor negra e 22,5% de cor parda. 19,3% estão sem escolaridade e 1,5% com superior completo. Do universo de 202 indivíduos pesquisados, 70,3% disseram que não estão freqüentando escola e 28,7% indicaram falta de interesse pelo estudo. Dos 202 pesquisados, 77,7% se classificaram sem formação completa. 20,3% declararam estar sem ocupação e 21,8% se considerou com a ocupação de estudante. 17,8% possuem o auxílio da

²² Quando da realização do trabalho, a comunidade de Buraquinho não fazia parte do rol de comunidades consideradas como sob sua responsabilidade, por esse motivo este trabalho não faz referência à mesma.

²³ Foram tabulados 49 formulários domiciliares e 202 indivíduos. Os dados foram sistematizados por meio de aplicativos de tratamento estatístico, os quais oferecem possibilidades de cruzamento entre as diferentes variáveis e demais procedimentos analíticos. Segundo a empresa, esses dados vêm sendo apresentados à própria comunidade, visando envolver as pessoas na discussão dos problemas apontados e na busca de soluções

²⁴ Foram utilizados dois formulários de pesquisa: um destinado a coletar informações gerais sobre o domicílio e outro destinado a coletar informações sobre cada morador do domicílio.

bolsa família e 15.8% recebem algum benefício do governo. A faixa de renda familiar é menor do que R\$ 200,00 é de 62,4% dos pesquisados e 17,3% entre R\$ 400,00 e R\$ 600,00.

De acordo com observações e relatos coletados pela autora, o padrão de ocupação do território de Abrantes, Areias, Arembepe e Jauá é desordenado e as habitações são de padrão precário. A demanda por serviço público de saúde, educação, habitação, infraestrutura, saneamento, transporte e segurança é grande, gerando condições insalubres e ineficazes para os moradores, a exemplo da comunidade de Areias, em cuja rua principal corre água de esgoto, em consequência do baixo calibre da tubulação da rede pública.



Figura 23 – Obras no fundo de uma das ruas na comunidade de Arembepe



Figura 24 - Associação dos Moradores da Volta do Robalo e Capivara (AMOVORC)



Figura 25 – Praça e habitações em Areias



Figura 26 – Povoado de Areias rua principal

Fonte: Millennium, 2008

Com base em acompanhamento realizado pela empresa, inclusive com participação da autora, junto às comunidades, ao longo dos últimos 16 anos, pode-se perceber a ausência de escola de ensino médio em algumas das cinco comunidades próximas à fábrica (Abrantes, Arembepe, Areias, Jauá e Interlagos), e certa dificuldade de articulação do currículo escolar com necessidades do processo de desenvolvimento dos indivíduos. Existem poucas oportunidades de educação profissional para adolescentes e as existentes nem sempre estão relacionados à vocação destes adolescentes e jovens e às demandas locais. Existe baixa

expectativa em relação à continuidade dos estudos, após conclusão do segundo grau (ASCOM, 2008).

Do universo de 49 domicílios, 71,4% das pessoas entrevistadas eram do sexo feminino e 28,6% do sexo masculino. A faixa etária de maior incidência girou entre 20 e 59 anos, perfazendo o total de 85,70%. Desse total, 63,3% estava entre 20 e 50 anos e o restante entre 51 e 59 anos. Desses, 59,2% se declararam casados e 57,1% com ensino fundamental incompleto. 95,9% residem em casa e desses, 81,6% contam com casa própria. Com relação às condições gerais da residência, 40,8% consideram que as mesmas têm umidade, 36,7% com algum tipo de infiltração e 22,4% alegam mofo na residência. 87,8% possuem abastecimento de água pela EMBASA (Empresa Baiana de Águas e Saneamento S.A.), enquanto que 12,2% são abastecidas pela fábrica da Millennium.

Com relação ao entendimento desse universo pesquisado sobre a poluição do Rio Joanes e dos poços, 71,4% acredita que estão poluídos e a principal causa, segundo dados da pesquisa, é o esgoto, com 44,8%, seguido de 26,5% que acreditam que a poluição é causada por resíduos químicos. Por isso, 69,4% dizem não utilizar mais o rio nem os poços para o suprimento de água. Os dados apontam, também, que 59,2% da população atribuem à emissão de gases e/ou fumaça a causa de poluição ambiental e 14,3%, apenas, mencionou o esgoto a céu aberto. Do universo de 49 domicílios, 24,5% consideram que estão em área de contaminação química. Dos 202 indivíduos pesquisados, 23,27% declaram ter tido doença respiratória, sendo que 27,6% alegam que o agravamento deu-se por poluição química e/ou fatores climáticos.

A Millennium acabou com o lençol freático de Areias. Água aqui só da Embasa.

Ninguém pode utilizar água de poço. Todos os poços estão fechados.

(Relatos coletados em 2005, em pesquisa realizada pela Millennium em Areias)

Na pesquisa, pode-se perceber que, para essa comunidade, o rio e os poços eram considerados como fonte de lazer (71,4%) e como fonte de atividade produtiva (53,1%), só que agora 28,2% têm como principal atividade de lazer ver televisão. Para a população pesquisada, a prioridade para o bem estar da família foi atribuída à saúde, com 59,2%.

Do universo de 49 domicílios, 24,5% consideram que estão em área de contaminação química. 53,5% residem na comunidade há mais 12 anos e 51,5% nasceram nesta comunidade. 51% não responderam por que continuam morando na comunidade e 21,3% declararam que seguem no local para acompanhar a família. O nível de desemprego é de 20,3%; 21,8% se considera como estudante, lembrando que o total de pessoas pesquisadas foi de 202 indivíduos. O desemprego, principalmente entre os jovens, é apontado como uma grande preocupação para a população local.

Apesar de a pesquisa realizada pela Fundação José Silveira ter sido feita junto à comunidade de Areias, pode-se perceber, através das entrevistas realizadas, além das questões adversas, muitos moradores, em especial os de Arembepe e de Abrantes, também responsabilizam a Millennium por uma geração que teria ficado “perdida no tempo”, por deixar as ocupações tradicionais como a pesca e a agricultura para trabalharem na fábrica e depois terem sido demitidos, sem outras oportunidades de inserção.

Segundo informações colhidas durante as entrevistas realizadas, o quadro de empregados quando da implantação e nos primeiros anos de fabricação, para área operacional e de serviços, contava com cerca de 2.000 empregados. Desses, mais de 50% eram oriundos das comunidades circunvizinhas. Somente as áreas consideradas como administração, técnicas, e de engenharia eram constituídas de pessoas vindas do município de Salvador ou de fora da cidade. Já a diretoria contava somente com pessoal da Alemanha, no período de *joint venture* da Bayer com a Andrade Gutierrez. No período da Millennium, esse quadro foi bastante alterado, com a promoção dos engenheiros da produção para vagas gerenciais e de diretoria. Na área administrativa, foram constituídos novos departamentos, a exemplo da controladoria.

Ao longo dos anos, em função da tecnologia utilizada na planta, o quadro operacional foi sendo substituído por pessoal com formação técnica, todos oriundos de Salvador, das escolas técnicas existentes na época. Segundo relatos dos entrevistados, o grupo das comunidades tinha força física, mas não o conhecimento técnico.

Apesar dos dados de baixa escolaridade nas comunidades, existe uma visão positiva dos adultos em relação ao adolescente, segundo entrevistas realizadas,

porém a ociosidade por falta de oportunidades de inserção produtiva (trabalho e renda) é apontada como uma das principais causas do alto consumo de bebidas alcoólicas, principalmente no final de semana, e pela percepção do crescimento acentuado da marginalidade. Neste contexto, percebeu-se que muitas pessoas e instituições demonstram o desejo de desenvolver ações com e para a juventude. Apesar dos poucos profissionais formados para o trabalho com adolescentes, muitos gostariam de estar mais bem preparados.

Com base nas observações feitas pela autora durante a realização das entrevistas, pode-se perceber a existência de lideranças comunitárias comprometidas, mas com dificuldades para geração de mudança social, seja pela tradição do assistencialismo e do clientelismo, seja pela dificuldade de articulação e de negociação, e pela própria complexidade que representa qualquer mudança de natureza mais ampla, que envolve diversidade de fatores.

Foi percebida, nestas comunidades, a presença de muitos grupos organizados em associações de moradores, pescadores, agricultores, instituições ambientalistas, grêmios recreativos, creches comunitárias. Apesar do grande número, estes grupos/entidades encontram-se, em sua maioria, desmobilizados, desarticulados, e com poucas ações de impacto, com base nas entrevistas realizadas. A maior parte dos grupos/organizações mais articulados são de cunho ambiental, mas representam segmentos da sociedade civil que começam a existir no sentido de organizar representações mais abrangentes, como a exemplo da Central das Associações do Litoral Norte.

Em Vilas de Abrantes, foi observado e relatado por entrevistados que existe pouca relação entre as instituições locais, denotando que seus trabalhos são realizados com a busca de parcerias isoladas. Em Arembepe, também foi relatado pelos entrevistados pouco envolvimento entre as instituições locais, com algo novo que é a existência da relação de “concorrência” entre elas, não só na captação de recursos, mas também entre as peças artesanais desenvolvidas que são copiadas, sem autorização, gerando disputa na comercialização destes artigos e pelos profissionais capacitados.

Quanto ao envolvimento de empresas da região em questões comunitárias via voluntariado corporativo, ocorrem algumas ações pontuais e isoladas por parte das empresas instaladas ao longo da orla, a exemplo da Concessionária Litoral Norte –

CLN, e de alguns projetos da Millennium. Esta realizou, em 2008, a quarta edição do Dia Mundial da Cidadania, um evento anual promovido pela Companhia para estimular o voluntariado de cunho social entre os empregados, familiares e contratados (MILLENNIUM, 2009).

São poucos os bens coletivos materiais. Pode-se citar como exemplo a Casa de Farinha de Areias e a Sede da Associação dos Moradores de Areias. Mesmo assim, os bens pertencem somente a uma parte da comunidade, uma vez que a comunidade de Areias é separada em 2 grupos (Areias de Cima e Areias de Baixo). De acordo com o que foi revelado nas entrevistas, essa pareceu estar dividida na disputa entre duas organizações: uma parte se reporta aos projetos da Associação Unidos de Areias e a outra a Associação dos Moradores de Areias.

Observa-se a presença de bens coletivos imateriais, a exemplo das manifestações culturais como a Festas da padroeira de Areias, a Chegança dos Homens, o Samba de Roda, o Bumba meu Boi, a Capoeira, a Puxada de Rede, o Baile Pastoril e Terno de Reis, entre outros. Esta identidade cultural, porém, só está fortalecida nas pessoas mais idosas. O estreitamento entre estas áreas e os grandes centros urbanos acentua a importância da arte e da cultura destes centros, principalmente por parte dos jovens, em detrimento das tradições locais.

De modo geral, são poucas as áreas de lazer voltadas para prática dos esportes, práticas essas que ajudam no desenvolvimento do capital humano e social. Areias é uma exceção, tendo conseguido o apoio da Millennium na construção da arquibancada e das instalações do campo de futebol localizado na margem da Estrada do Coco. Há, também, em uma das praças da localidade, uma quadra poli esportiva bastante utilizada pelos moradores.

Baseada nas diretrizes do Programa Atuação Responsável®, a “Companhia promove junto aos seus empregados e comunidade o respeito ao meio ambiente, saúde e segurança” (MILLENNIUM, 2009). A empresa promove programas internos ou de patrocínios ao esporte (equipe de surfistas de Arembepe e realização da Copa de Futebol Amador da Orla de Camaçari) e apoio a projetos de preservação ambiental como o Tamar (tartarugas marinhas), os Mamíferos Aquáticos e o Peixe-Boi Marinho (MILLENNIUM, 2009).

Com base na observação, em entrevistas e de acordo com o Plano Diretor do Município de Camaçari de 2006 (CAMACARI, 2006), o crescimento desordenado na

orla de Camaçari vem gerando grandes impactos ambientais. Na contramão desse crescimento desordenado, existem ações de preservação ou conservação de recursos naturais limitados e não renováveis por meio das Áreas de Proteção Ambiental (APAs) e de organizações sociais ambientais com influência direta ou indireta sobre a região. Alguns dos grupos ambientalistas são liderados por pessoas com visão extremista.

Entre as ações desenvolvidas nessas comunidades circunvizinhas à fábrica da Millennium (Abrantes, Jauá, Areias e Arembepe), destacam-se:

- Projeto Tamar-Ibama (A Millennium ajuda financeiramente);
- Associação Coqueiro Solidário;
- Ecoípe;
- Planeta Água;
- APA de Joanes-Ipitanga;
- APA do Rio Capivara;
- APA Lagoa de Guarajuba;
- Parque Florestal e Reserva Ecológica Garcia D'Ávila;
- Parque Municipal das Dunas de Abrantes;
- Cinturão Verde COPEC.

Apesar da forte atuação das organizações ambientais, o grau de difusão da cultura ecológica e a participação dos adolescentes e jovens neste processo ainda são insuficientes, na avaliação da Assessora de Comunicação da Millennium. Além da pouca efetividade dos critérios de ocupação do espaço, observa-se a geração de grande quantidade de lixo devido ao aumento do fluxo de pessoas nos finais de semana e no período de férias, e por outro, a ausência de uma ação abrangente de reciclagem (ALIANÇA, 2005).

Diante dos muitos desafios vivenciados nessas comunidades, de ordem econômica, social e ambiental, observa-se ao longo dos anos um esforço da Millennium para estabelecer um relacionamento no qual seja reconhecida como parceira da comunidade, em relações baseadas em maior grau de confiança e credibilidade no diálogo entre a fábrica e as comunidades. Apesar disso, a empresa é constantemente pressionada pelas comunidades e órgãos de fiscalização, como o Ministério Público.

Desde o início de suas atividades na região, observa-se que houve diferentes posturas e práticas da empresa na relação com as comunidades. Possivelmente,

uma das razões para mudanças de práticas tenha relação com a mudança dos gestores da área de assessoria de comunicação da empresa, área que é responsável pela atuação de responsabilidade social e relação com comunidades.

A assessoria de comunicação na Millennium deu início a um trabalho de relacionamento com os meios de comunicação formal como jornais, televisões e rádio, no ano de 1993, devido à necessidade de articulação junto à imprensa, sobretudo em jornais, percebida, na época, devido a uma dificuldade de articulação com esse meio de comunicação. A empresa passava por um momento delicado no seu relacionamento com jornalistas, eram frequentes notas em jornais falando sobre a empresa, sem a articulação adequada, por parte da empresa, para lidar com esse fato, até então.

Foi então contratado o primeiro assessor de comunicação da empresa, com formação em jornalismo, o qual permaneceu no cargo até o ano de 1999. Neste ano, havia a necessidade de um profissional com experiência em empresa multinacional, a fim de articular as demandas globais com a realidade local, o que levou à contratação de outra pessoa. Já em 2004, as ações junto às comunidades foram intensificadas no contexto da empresa, bem como havia necessidade de mais efetividade nas relações entre a empresa e a mídia em geral. Neste sentido, buscou-se um profissional com vivência multinacional e com experiência em relacionamento com comunidades. A profissional que assumiu a posição na época permanece na empresa até os dias atuais, com a preocupação de estruturação e divulgação, procurando construir programas mais sólidos, atendendo a pontos considerados críticos, como educação ambiental, prevenção de acidentes, preparação de jovens para o trabalho, criação de cooperativas/associações produtivas entre mulheres e educação.

4.6 Potencial de Desenvolvimento Econômico nas Comunidades

É latente o potencial de desenvolvimento das comunidades aqui abordadas a partir de recursos financeiros, humanos, técnicos e ambientais, porém este desenvolvimento está sendo produzido, predominantemente, a partir de recursos externos (indústria, veraneio e turismo), reproduzindo um modelo de crescimento econômico extremamente excludente (MILLENNIUM, 2008).

Há pouco ou nenhum incentivo ao desenvolvimento endógeno, com base na agricultura familiar e na pesca, principais atividades econômicas da maior parte da

população. Apesar do esforço do SEBRAE, não há acesso a microcrédito, à capacitação para a gestão de negócios produtivos e integração das cadeias ou arranjos produtivos (ALIANÇA, 2005).

Mesmo já tendo sido o principal pólo de produção de quiabo (Vilas de Abrantes) do Estado, responsável pelo abastecimento de Salvador e adjacentes, hoje o predomínio nas comunidades é da agricultura de subsistência, representada pela mandioca, aipim, árvores frutíferas, sobretudo mangueiras e cajueiros e pela horticultura (quiabo, pimentão, coentro, hortelã, etc.). Apesar do potencial latente, não foi possível observar arranjo ou cadeia produtiva estruturados, baseados na agricultura familiar. Também não ocorrem referenciais relevantes de associações de produtores ou cooperativas, conforme observações coletadas e feitas pela autora.

As oportunidades de geração de trabalho e renda, tanto para adultos como para jovens, na região, são insuficientes. Dentre as poucas, pode-se mencionar:

- Comércio local (trabalho informal);
- Ensino de dança típica a Capoeira: alguma procura pelos condomínios e academias da região e de Salvador; escolas em Salvador;
- Trabalho doméstico: Vilas do Atlântico, Interlagos e condomínios.

O tráfico de drogas aparece como uma alternativa para os jovens, principalmente em Arembepe.

Apesar das atuais dificuldades de geração de trabalho e renda, a região como um todo apresenta um potencial a ser desenvolvido mediante a profissionalização de adultos e jovens, por exemplo, para o turismo, para as indústrias de Camaçari e no desenvolvimento de artesanato regional, do empreendedorismo juvenil e da pesca. No caso específico dos jovens, a inserção na atividade pesqueira por meio de tecnologias mais modernas pode ser uma boa alternativa, desde que compatível com o desenvolvimento sustentável da região (ALIANÇA, 2005).

A Millennium possui um índice de controle de treinamento de seus empregados, neste índice encontram-se também as horas de treinamento oriundas da formação de operadores industriais, curso criado para melhorar a qualificação dos moradores das comunidades circunvizinhas. Ao término da formação, os mesmos são aproveitados na planta e/ou em outras plantas do Pólo industrial de

Camaçari. Esse índice é calculado com base nas horas efetivamente trabalhadas dividido pelas horas efetivamente treinadas.

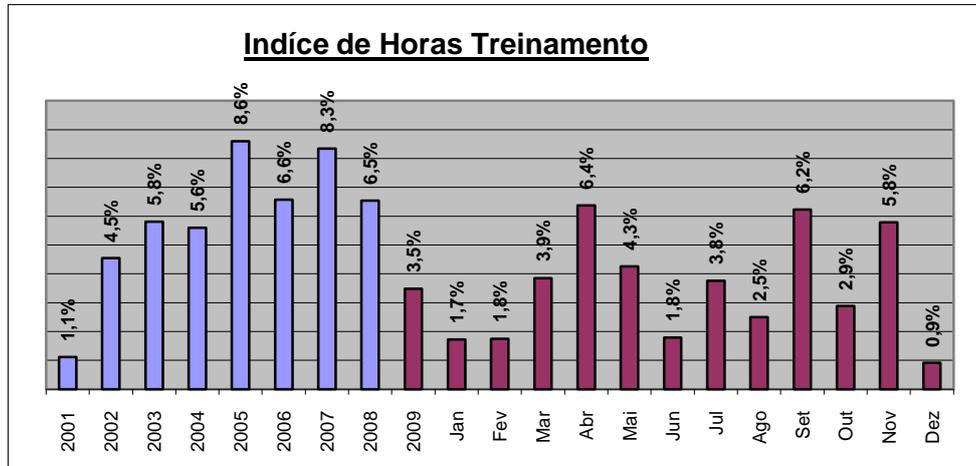


Gráfico 19 – índice de Horas de treinamento na Millennium - 2009

Fonte: Millennium

Em complementação aos dados de treinamento, o corpo operacional da Millennium é composto de pessoal com o seguinte quadro de escolaridade.

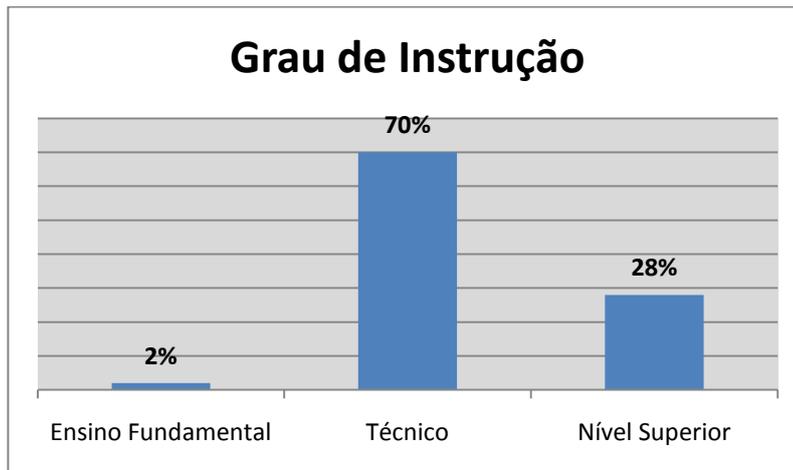


Gráfico 20 – Grau de escolaridade dos empregados na Millennium - 2009

Fonte: Millennium

Esses dados de escolaridade da empresa, se comparados com os dados apresentados pela pesquisa realizada na comunidade de Areias, demonstram que pessoas das comunidades não podem atender às demandas de mão de obra para esta empresa, mostrando que a qualificação educacional é o principal desafio para o desenvolvimento da região. Foi com base nessa constatação que a empresa passou a desenvolver, nos últimos anos, iniciativas relacionadas à educação e qualificação profissional nas comunidades, a exemplo da formação de operadores industriais, antes exposta.

Ainda baseando-se nos indicadores de educação, desenvolveu-se o Programa de Educação Profissional, que teve a participação da profissional de RH e atual autora desse trabalho no processo de construção do mesmo. O Programa visa a melhoria das condições de empregabilidade na região circunvizinha à fábrica. A Companhia patrocinou a realização de 1.200 horas de cursos profissionalizantes para 30 alunos em 2007, selecionados nas comunidades vizinhas. O grupo fez Curso para Operador Industrial no Senai / Cetind, com treinamento complementar e estágio na Companhia. Destes 30, cinco foram contratados como empregado da Millennium e continuam empregados até hoje (MILLENNIUM, 2009).

O programa oferece bolsas de estudo e de transporte para que jovens possam melhorar suas condições de empregabilidade ou de acesso aos cursos técnicos e universitários. Os cursos oferecidos são para Operador Industrial, envolvendo jovens residentes nas comunidades de Vila de Abrantes, Areias, Jauá, Arembepe e Jacuípe. Com carga horária total de 482 horas, divididas em três meses, o curso incluiu disciplinas básicas como Estatística, Técnicas de Redação, Química, Matemática e Física e disciplinas específicas como Segurança do Trabalho, Propriedades Físicas dos Fluidos, Bombas, Filtração, Moagem e Transporte Sólidos, Tubulações e Assessórios. A segunda etapa incluiu quatro meses de estágio na fábrica. Ao final, os melhores alunos foram contratados, de acordo com a demanda da empresa (MILLENNIUM, 2009).

Em 2007, foi concluída a etapa de implantação da Cooperativa de Roupas de Areias – CoopAreias Sol Nascente, gerando renda para a região. A Companhia fez o trabalho de mobilizar a comunidade, formar a rede de parceiros e comprometeu-se a arcar com os custos necessários por um período de três anos, beneficiando diretamente 31 cooperados, sendo 30 mulheres (MILLENNIUM, 2009).

Além disso, em 2007, foi lançado o Clube de Leitura da Millennium em Areias, cujo projeto foi idealizado e construído pela profissional de Recursos Humanos que lá atuava e que hoje é a autora deste trabalho, em conjunto com a assessoria de comunicação da empresa. O Clube funciona na Biblioteca Comunitária da comunidade de Areias, atendendo a cerca de 200 crianças. A programação do Clube de Leitura inclui oficina do escritor, rodas de leitura, jogos educativos, reportagem oral da leitura feita e releituras de textos, por meio de outras linguagens como pintura, desenho, escultura, teatro e música.

Em 2009, foi lançado em Jauá, mais um Clube de Leitura. O Clube de Leitura de Jauá tem 120 alunos matriculados. A previsão é que em 2011 todas as comunidades parceiras da Millennium (Areias, Arembepe, Abrantes e Jauá) tenham um Clube de Leitura (MILLENNIUM, 2009).

4.7 Análise dos principais fatores influenciadores das práticas de responsabilidade social da empresa

Pelos dados apresentados, é possível concluir que mudanças na política ampla da empresa estudada no que se refere à responsabilidade social empresarial, especialmente na relação com as comunidades circunvizinhas à fábrica, foram influenciadas por diversos fatores, ao longo dos períodos analisados, entre os anos de 1971 e 2008.

Um desses fatores de influência foi a mudança na composição acionária, sobretudo quando a Tibrás foi adquirida pela Millennium Inorganic Chemicals, o que pode ser observado nos quadros detalhados por períodos, anteriormente apresentados.

Outro fator de influência que se destaca é a marcante presença da problemática ambiental, na atualidade, nos debates em âmbito mundial, nacional e local (Camaçari e região), o que influencia a percepção das pessoas sobre o tema e afeta a qualidade e intensidade das pressões exercidas por empresas vistas como poluidoras. O crescimento das preocupações ambientais é propiciado, entre outros fatores, pela comunicação mais rápida e independente, por meio da internet, emissoras de rádio e TV e jornais mais abertos a noticiar o impacto negativo da indústria sobre a vida das pessoas.

Neste caso, em particular, o fato de ser uma indústria química localizada em uma área que se tornou turística faz com que a fábrica seja vista diariamente por muitas pessoas não ligadas diretamente a sua atividade industrial e embora não sejam partes interessadas diretas, acabam contribuindo para a formação de uma imagem negativa, inclusive por não conhecer a fundo as práticas costumeiras da empresa e dessa indústria. Chaminés expelindo fumaça, antes símbolos de progresso, tornaram-se imagens típicas do que a sociedade não deseja perceber quanto aos processos produtivos; assim, quanto mais distantes estiverem da visão – em pólos afastados da circulação das pessoas ou em países distantes, como a China, por exemplo.

Como vimos, as práticas da empresa estudada mudaram bastante desde o início de suas operações em Camaçari, época em que a poluição gerada era maior do que hoje. Porém, a imagem de poluidora está muito presente na comunidade local e na sociedade em geral que passa pelo local.

Associado a isso, ocorreram mudanças na legislação sobre as questões ambientais ao longo do tempo, o que faz com que as exigências e a fiscalização sejam mais presentes e claras e, conseqüentemente, influenciem o processo de gestão da empresa e suas políticas de responsabilidade social empresarial. A presença de órgãos reguladores e do Ministério Público, que atende e atua nas reclamações oriundas das comunidades, é mais visível na atualidade. A opinião pública passou a ter mais força sobre as empresas, nem sempre de modo direto, influenciando o valor das ações ou demanda/preço de produto, mas influenciando o Ministério Público, que passou a investigar e propor ações contra as empresas, o que pode representar risco e custo adicional para os negócios.

Na indústria química, em particular, as práticas das empresas vem sendo influenciadas por códigos de conduta, por padrões produtivos mais exigentes, por exigências em termos de transparência e *accountability*, na chamada “gestão à vista”, incluindo divulgação de dados para empregados e parceiros, desenvolvimento tecnológico, preocupação com a capacitação de empregados, dentre outros.

Embora o tipo de produto que a Millennium produz sofra pouca influência da concorrência, já que é um setor condensado, o que reduz a capacidade de pressão dos clientes, observa-se de fornecedores e clientes nesse ramo uma atitude de prevenção a riscos, inclusive de reputação. Trata-se de uma indústria globalizada, suscetível a pressões do mercado acionário e financeiro internacional e bastante visada por grupos de pressão internacionais, sobretudo ambientalistas e de defesa de direitos dos trabalhadores.

Destaca-se, ainda, a influência do debate presente atualmente no meio empresarial e em vários setores – mídia, governos, universidades, sindicatos etc – sobre as responsabilidades que devem caber às empresas. Para além do papel econômico-produtivo-lucrativo mais tradicional, demanda-se das empresas posturas mais responsáveis, envolvendo sua atividade produtiva e suas relações com todas as partes interessadas – acionistas, fornecedores, clientes e consumidores, governo e sociedade, meio ambiente, público interno e comunidades.

Soma-se a isso o fato de a fábrica da Millennium localizar-se próxima a comunidades carentes em termos de infra-estrutura urbana, emprego e renda, escancarando a contradição presente em municípios como Camaçari, um dos maiores níveis de Produto Interno Bruto do País, com boa parte da população vivendo em condição de pobreza. No âmbito dos debates sobre responsabilidade social empresarial, argumenta-se que as empresas não podem eximir-se de responsabilidade sobre questões sociais mais amplas e deve articular-se com governos, organizações da sociedade civil, outras empresas e cidadãos que vivem em locais próximos a suas unidades produtivas para promover avanços em termos de desenvolvimento – econômico, social e ambiental.

Por outro lado, a presença de uma comunidade próxima à fábrica, com perfil social, econômico e educacional diferenciado, que é o caso de Interlagos, contribuiu para mudanças de posturas da empresa ao longo do tempo. De acordo com as entrevistas realizadas, alguns projetos desenvolvidos pela empresa foram iniciados em decorrência da pressão exercida por essa comunidade, a exemplo do projeto de recuperação do lençol freático, contenção dos resíduos sólidos depositados nas dunas e recuperação dos lagos próximo a essa comunidade.

Além dos fatores relacionados à estrutura da indústria na qual a Millennium atua e além de fatores de ordem política, social, cultural e ambiental mais amplos, observa-se a influência da característica pessoal/profissional da pessoa responsável pela Assessoria de Comunicação, área responsável por relações com comunidades, na empresa e pelas relações com imprensa e sociedade em geral.

Nota-se que a mudança no perfil profissional – formação, experiências prévias e estilo de gestão – da pessoa que esteve à frente das relações com comunidades, em cada período, foi altamente significativa na definição do tipo de projeto priorizado e na qualidade das relações estabelecidas.

As mudanças do gestor da área coincidiram com as mudanças acionárias, sendo possível observar que o tipo de programa adotado, a maneira como são conduzidos e divulgados, o tipo de critério estabelecido pelo gestor da área para atender a demandas da comunidade, tem relação com a formação profissional e a experiência prévia do gestor da área.

Percebe-se que a pessoa que conduz esses processos detém uma responsabilidade grande, uma vez que ela define o caráter, a qualidade, a forma de

relação empresarial e a relação com a comunidade. Embora as políticas de relação com comunidades orientem-se por parâmetros definidos pela matriz, há que se considerar que as decisões no dia-a-dia são centralizadas nesta pessoa, com autonomia em relação a outros níveis gerenciais, em nível intermediário. Se, por um lado, isso é desejável (autonomia), por outro, pode significar que essas ações não eram consideradas tão estratégicas para a empresa e sujeitas ao estilo de gestão da pessoa ocupante da função. No caso de uma eventual substituição do gestor, corre-se o risco de perder-se boa parte do que foi implementado. Nota-se um esforço da gestora atual, desde 2004 na função, de institucionalizar as ações de relação empresarial com as comunidades, para evitar descontinuidade.

No momento atual, observa-se que a relação empresa – comunidade ganhou importância maior, o que pode ser atribuído, inclusive, às ações judiciais questionando a localização da empresa. No entanto, apesar da diversidade de ações realizadas ao longo dos anos, existe ainda um distanciamento entre essas ações e a percepção dos moradores nas comunidades circunvizinhas.

Recorrendo às abordagens de responsabilidade social empresarial apresentadas por Kreitlon (2004) – abordagem normativa, contratual e estratégica, ressalta na postura empresarial da Millennium a presença da abordagem contratual da RSE, pois a empresa promove alterações nas suas práticas para atender a mudanças nas exigências – formais ou informais – dos *stakeholders*. Entre eles: comunidade, legisladores, mídia, governos, órgãos públicos, entidades de classe, acionistas, empregados, ONG's, escolas, entre outros.

Com base nessas observações, são sistematizados a seguir (Quadro 8) alguns dos fatores que se destacaram como influenciadores da natureza das práticas de responsabilidade social na empresa estudada.

Institucionais

O contexto empresarial no qual a empresa atua, influenciado pelo movimento da responsabilidade social, que passou a configurar-se nos anos 1990 no Brasil e a tomar força pelo mundo, influenciando práticas nas empresas em geral e na indústria química, em particular;

O fato de a empresa atuar em um segmento internacionalizado – indústria química, que atende a padrões e pressões internacionais;

A legislação e os critérios mais exigentes no que se refere a questões ambientais;

A ênfase no crescimento econômico, na geração de empregos e no desenvolvimento industrial da região é atualmente somada a outras preocupações, como a questão ambiental e as disparidades sociais;

As ações do Ministério Público, influenciado pela sociedade, e sua visão sobre a responsabilidade das empresas frente a questões sociais e ambientais.

Metodológicos e estratégicos

Instrumentos e estratégias de gestão de relação da empresa com a comunidade e em diversos aspectos relacionados à responsabilidade social.

Subjetivos

Estilo de gestão, formação dos gestores, conduta ética dos gestores e orientação de conduta ética pela empresa, influenciada por fatores culturais e país de onde são originários os acionistas principais.

Imagem e reputação

Mudança na sociedade sobre as questões ambientais e alterações na própria visão do que é desenvolvimento e progresso;

As empresas atualmente mostram mais preocupação com o tema RSE, no sentido amplo e não apenas no que se refere a comunidades vizinhas, algo que pode ser demandado por clientes, fornecedores, bancos e acionistas;

Na planta da Millennium na Bahia, ao longo dos anos, a empresa percebeu que a parceria da empresa com a comunidade é necessária, a fim de se manter um diálogo aberto em busca de soluções compartilhadas;

Histórico de poluidora da empresa, pressões políticas, preocupação com o meio ambiente, dentre outros, tudo isso faz com que a empresa seja mais pressionada, mesmo que tenha avançado em muitas práticas na área ambiental.

Localização

Houve mudança do perfil do entorno da fábrica ao longo dos anos, transformando-se em área turística;

A fábrica é visível da estrada por onde passa boa parte do fluxo turístico baiano;

Vizinhança de condomínio de alto padrão;

Mudança da percepção das pessoas sobre questões ambientais;

Se compararmos essa empresa com outras do mesmo grupo e com as empresas localizadas no pólo industrial de Camaçari-BA, essas não sofrem o mesmo tipo de pressão que a unidade da Millennium sofre, uma vez que esta é indústria química situada em área turística.

Natureza das comunidades

As comunidades circunvizinhas não são homogêneas entre si, sobretudo no que se refere a Interlagos. Por isso, o tratamento a cada uma delas precisa ser diferenciado; os programas de RSE precisam atender a essa diversidade dentro de seu contexto de atuação.

Para a empresa estudada, o item comunidade tem grande importância como fator influenciador e gerador de pressões, em função da localização da mesma. Suas práticas de responsabilidade social não são tão importantes para os clientes da empresa, porque esse nicho de mercado é menos pressionado por clientes ou consumidores, enquanto as comunidades locais sentem-se mais afetadas pela atividade empresarial.

Quadro 8 – Fatores influenciadores da natureza, práticas de RSE na Empresa

Fonte: elaboração própria

Estes fatores são alguns dos que se destacam como influenciadores das práticas da empresa, sobretudo no que se refere à relação com comunidades circunvizinhas, os quais complementam a análise realizada por meio dos Quadros 6 e 7 (páginas 111 e 113), que tratam da conduta social da empresa em cada um dos quatro períodos de diferente controle acionário. Chega-se, portanto, às considerações finais do trabalho, apresentadas a seguir.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando da elaboração da proposta original deste trabalho, pretendia-se tratar das estratégias empresariais de responsabilidade social da empresa – Millennium Chemicals, em sua unidade de Camaçari – buscando contribuir para sua reputação ou para minimizar os riscos de perdas reputacionais. Considerava-se o contexto local de atuação – a indústria química e a região litorânea do pólo industrial de Camaçari – e o fato de que a empresa vivenciava um momento de forte pressão, em função do local onde está localizada sua fábrica.

Pela dinâmica dos fatos que se sucederam durante a realização do estudo, o foco inicial foi remodelado, de modo a atender à nova condição na relação entre a pesquisadora e a empresa estudada, não mais como participante interna à empresa, mas como alguém com 16 anos de experiência na mesma, agora atuando em outra organização. Além disso, o dinamismo do contexto no qual atua a empresa e os estudos sobre responsabilidade social que tem permeado o ambiente acadêmico e empresarial também influenciaram mudanças nos rumos do trabalho.

O novo objetivo definido foi, portanto, o de identificar e analisar elementos que influenciam práticas de responsabilidade social empresarial da empresa Millennium Chemicals, em quatro períodos de sua história, entre 1971 e 2008, em sua unidade no pólo industrial de Camaçari. No âmbito desse objetivo mais amplo, buscou-se: a) explorar a noção de responsabilidade social na trajetória da empresa pesquisada, levantando suas principais práticas em relação a diversas áreas de gestão, especialmente comunidades circunvizinhas à fábrica em Camaçari, no Brasil; b) conhecer a percepção de pessoas da comunidade circunvizinha e de empregados da empresa a respeito de posturas e práticas de responsabilidade social da Millennium Chemicals e; c) levantar fatores do histórico da empresa, considerando o contexto local, nacional e global em que se insere, para subsidiar entendimento de seu comportamento ao longo do tempo.

Por meio de coleta e análise de documentos, materiais sobre a indústria química sobre a região de Camaçari, entrevistas com 48 pessoas ligadas à empresa – empregados e moradores das comunidades circunvizinhas – e dados provenientes

da observação da autora como empregada da empresa por 16 anos, foi reunido um amplo conjunto de informações sobre a empresa, ao longo de sua história.

O levantamento de fatos do histórico da empresa e de seu contexto nacional, local e global auxiliou na identificação de fatores que foram relevantes para a caracterização das práticas adotadas ao longo da história da Millennium.

Com base em referenciais sobre responsabilidade social empresarial e o modelo ECP-Social – estrutura, conduta e performance social, elaborado por Pasa (2004) e dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial, os quais inspiraram a coleta e a organização das informações obtidas, elaborou-se análise do contexto e de práticas de responsabilidade social da empresa. Após sistematização e análise de diversos dados sobre a Millennium e seu contexto de atuação, de 1971 a 2008, ressaltaram-se pontos que parecem chave no sentido de entender como se constroem e direcionam as práticas de responsabilidade social dentro da empresa, em especial na sua relação com as comunidades circunvizinhas.

Um dos principais achados deste trabalho é a diversidade de fatores que podem influenciar as práticas de responsabilidade social empresarial de uma empresa. Neste caso, sobressaem as mudanças de controle acionário, país de onde é originária a empresa (os controladores), a região em que esta inserida a fábrica e suas características sociais, políticas e culturais; o tipo de indústria na qual a empresa atua, no caso a indústria química, e o fato de tanto o grupo controlador como essa indústria serem marcados pela atuação internacionalizada; instrumentos de gestão adotados, os quais são influenciados pelo estilo de gestão dos controladores; perfil profissional da pessoa que gere o cotidiano das práticas de relação com comunidades, além da visão da sociedade sobre as questões ambientais, bem como as pressões exercidas pelos diversos *stakeholders* envolvidos no contexto da empresa, especialmente as comunidades vizinhas à fábrica.

Conforme ilustra a figura 27, a seguir, os principais elementos que influenciam as relações empresa-comunidade são:

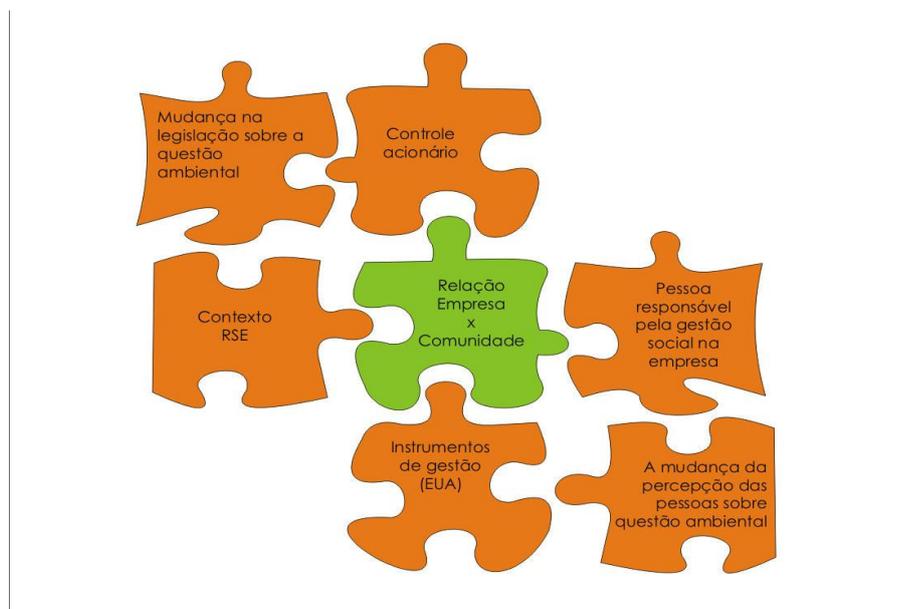


Figura 27 – Composição dos principais fatores de influência da relação empresa-comunidade na Millennium
 Fonte: Elaboração própria

Apesar de terem ocorrido avanços em várias práticas, a percepção de moradores das comunidades circunvizinhas à fábrica ainda é bastante crítica, uma vez que buscam o fechamento da mesma, através de ações públicas para esse fim. Na sociedade baiana, em geral, na mídia e entre turistas que visualizam a fábrica ao passarem pela estrada, a percepção que sobressai sobre a empresa é de a mesma é poluidora e deslocada do ambiente fabril – pólo industrial de Camaçari. Entre os empregados, observa-se uma preocupação com a continuidade de seu trabalho e preocupação com a continuidade da mesma.

Cabe ressaltar que o modelo ECP-Social não foi utilizado de modo integral, como um modelo de análise. O mesmo serviu como inspiração para analisar características da indústria na qual atua a empresa – a indústria química, os fatores de pressão e choques a que esteve sujeita a empresa e para identificar elementos de sua conduta empresarial em diferentes dimensões. Também não se utilizou a possibilidade de atribuição de pesos ao desempenho em cada indicador de conduta empresarial, nas suas várias dimensões. A atribuição de pesos e valores permitiria a comparação entre períodos na mesma empresa e a comparação com outras empresas analisadas sob os mesmos critérios.

Neste trabalho, mais do que mensurar e avaliar o desempenho da empresa nos períodos analisados, nas várias dimensões, buscaram-se identificar, de modo

exploratório, fatores que são relevantes em sua influência sobre as características das práticas de responsabilidade social da Millennium, especialmente na relação com comunidades circunvizinhas. O estudo serve como ponto de partida para a análise do caso, que possivelmente será aprofundada futuramente.

Finalmente, se apontam algumas das limitações do trabalho e caminhos para futuras pesquisas sobre o tema e a empresa estudada.

Embora o objetivo inicial fosse o de contribuir para avanços das práticas da própria empresa, e isso não foi possível “de dentro”, acredita-se que o trabalho foi relevante como percurso acadêmico que repercutiu no exercício profissional da autora. Como gestora de pessoas, confirma que o processo de formação de pessoas, sobretudo das que exercem função de liderança, é fundamental para atender às diversas pressões que a empresa sofre. Afora isso, houve uma (re)significação da aprendizagem proporcionada pela experiência vivida enquanto gestora na área de gestão de pessoas e agora, enquanto acadêmica que “olha” para a organização e para sua trajetória profissional de outro ponto.

A dificuldade de acesso às informações, por conta de não mais fazer parte do grupo, foi um fator a limitar o processo de pesquisa, bem como a crise econômica, que teve repercussões na empresa e também gerou limites à pesquisa, uma vez que se vivia, durante o período de levantamento de dados, o processo de demissões, de estresse constante com as pressões exercidas pelos órgãos públicos, através do Ministério Público – MP e mídia, através de artigos em jornais e no rádio, que visavam o fechamento da fábrica. Tudo isso fez com que todo o processo de acesso às informações fosse bastante complicado. Percebia-se receio das pessoas para emitir opiniões e compartilhar dados.

Em estudos futuros, sugere-se a investigação particularizada junto à comunidade do Parque de Interlagos, sobretudo no que se refere à análise dos jornais da empresa que são impressos especificamente para essa comunidade, por entendê-la como uma comunidade com características peculiares na relação entre empresa-comunidade. A compreensão de dados desse universo tende a ser enriquecedora para o entendimento da realidade na qual a empresa está inserida e para a pesquisa sobre relações entre empresas e comunidades, de modo geral, identificando-se peculiaridades na influência que pode ser exercida sobre uma empresa, de acordo com as características próprias de cada comunidade.

REFERÊNCIAS

ABIQUIM ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA QUÍMICA - ABIQUIM Disponível em: <http://www.abiquim.org.br/conteudoasp?princ=abi> Acesso em: 28 de dezembro de 2009 e 05 janeiro 2010^a

ABREU, Mônica Cavalcanti Sá de Modelo de avaliação da estratégia ambiental: **Uma ferramenta para a tomada de decisão**. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis, 2001

ACCOUNTABILITY. AA1000 Framework Overview. London, 1999. Disponível em: www.accountability21.net/uploadedFiles/publications/AA1000%20Overview.pdf. Acesso em: 15 out. 2006.

ALVARENGA, Luiz Gonzaga de 1996-2006, **O segredo das profecias**, disponível no site WWW.neoreader.com.br/item/doc/125587/pdf/segredoprefeciaspdf

ASBAHR, Péricles, **A Responsabilidade Sócio Ambiental da indústria**, FSPUSP Especialista em Direito do Consumidor pela UniFMU, Mestre em Direito Ambiental pela UNISANTOS, 2007

ASCOM, Relatório Histórico da Tibrás, disponível no acervo da Millennium – Millennium - Bahia; 1998

_____ Release Cidadania em alta – Millennium - Bahia; 2009

BANCO MUNDIAL. Public sector roles in strengthening corporate social responsibility: a baseline study. Washington, 2002. Disponível em: <http://www.worldbank.org/privatesector/csr/> Acesso em: 10/03/2009.

BELEM, Letícia. **Enxofre da antiga Tibrás polui Areias**: Toneladas de resíduos industriais foram acumuladas nos arredores da fábrica por quase 30 anos. Disponível Mais informações: http://www.conder.ba.gov.br/webnews/news/noticia_externa.asp?NewsID=1074, acesso em 20 de março de 2010

BORGER, F. G. **Responsabilidade social: efeitos da atuação social na dinâmica empresarial**. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia e Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

BOVESPA Millennium Inorganic Chemicals BR SA Disponível em: <http://www.bovespa.com.br/Empresas/InformacoesEmpresas/ExecutaAcaoConsultaInfoEmpas?p?CodCVM=11398> Acesso em 26 dez 2009

BRANDÃO, Grace. **A Millennium não é Tibrás**. Artigo disponível no site: <http://www.millennium-al.com.br/noticias3.php?id=814>, acesso em 15 de dezembro de 2009.

Borba, Elisabete Regina de Lima. **Terceiro Setor: responsabilidade social e voluntariado**. Curitiba: Champagnat, 2001

BRASIL, Constituição Federal Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm Acesso em: abril 2009

_____, Fatos sobre o Brasil Disponível em www.care.org.br acesso em outubro de 2009

BUSINESS SOCIAL RESPONSIBILITY (BSR) Social Responsibility [SL]: Disponível: < <http://WWW.bsr.org>>. Acesso em: 14, março, 2009

CAMAÇARI, Câmara Municipal de Camaçari - Disponível em: < <http://www.cmcamacariba.gov.br>>. Acesso em outubro a novembro de 2009

_____, Prefeitura Municipal de Camaçari - Disponível em: < <http://www.camacari.com.br>>. Acesso em dezembro 2009.

_____, Prefeitura Municipal de Camaçari. Plano Diretor do Município de Camaçari: Relatório III (parcial) Minuta do Anteprojeto da Lei do Plano Diretor a ser discutida e revista, agosto 2006

CARROLL, A. B. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organization stakeholders. *Business Horizons*. New York: Elsevier, v. 34, n. 4, p. 39-48, July-Aug. 1991.

_____, A. B.; BUCHHOLTZ, A. K. Corporate citizenship. In: *Business & Society. Ethics and stakeholder management*. 6.ed. Ohio: Thomson South-Western, 2006. p.30-64.

_____, A. Three Dimensional conceptual model corporate performance. *Academy of Management Review*, v. 4, p. 497-505, 1979.

_____, Archie B. Corporate social responsibility: evolution of a definitional construction. *Business & Society*, Chicago v.38, n.3, p.268-295, 1999.

CASTRO, CC **A Prática da Pesquisa** São Paulo: Mc Graw Hill, 1978

COFIC, - Comitê de Fomentos de Camaçari – disponível www.coficpolo.com.br, acesso em dezembro de 2009 e janeiro de 2010

COP. Copenhagen: expectativas irreais ou avanços históricos?. Disponível no site:<http://www.mudancasclimaticas.andi.org.br/cop15/noticia/1192>, acesso em 15 de janeiro de 2010.

COUTINHO, Renata B. G. e SOARES, T. Diana L.A.M; . **Gestão Estratégica com Responsabilidade Social: Arcabouço Analítico para Auxiliar sua Implementação em Empresas no Brasil**; RAC, v. 6, n. 3, Set./Dez. 2002: 75-96

CRISTAL GLOBAL Cristal Announces TiO2 Price Increases Disponível em: <http://www.millenniumchem.com/NewsRelease/PriceIncreasePressReleaseGlobalOct2007pdf> Acesso em 12 de Nov de 2009 e 22 jan 2010

CRISTAL GLOBAL. Relatório preliminar do Diagnóstico da comunidade de Areias, disponível no acervo da Millennium – Millennium - Bahia; 2008

CRISTAL GLOBE - Jan-March 2010 Issue 2

DAFT, Richard I. **Administração**. Rio de Janeiro: LTC, 1999

Duarte, Gleuso Damasceno. **Responsabilidade social a empresa hoje**. Rio de Janeiro: LTC, 1996

FRANKLIN, D. **Corporate social responsibility**. *The Economist*. Disponível em: <http://www.economist.com/specialreports/displaystory.cfm?story_id=10491077>. Acesso em: 22 jan. 2008.

FIGUEIREDO, Samia Cordeiro, **Estudo exploratório de incorporação da lama de Filtros Rotativos a Vácuo (LFRV)**, gerada na Millennium Inorganic Chemicals, em uma matriz Cerâmica Vermelha , UFBA, Salvador, Bahia , 2008.

FREDERICK, W. C. From CSR1 to CSR2. *Business and Society*, v. 33, n. 2, p.150- 164, 1994.

FREIRE, Robson; SANTOS, Sônia; SOUZA, Maria José; ROSSETTO, Carlos Ricardo; **Responsabilidade Social Corporativa: Evolução da produção científica**; IV CNEG, Niterói, RJ, Brasil, 2008

FREITAS, Carlos M. et al. **Acidentes químicos ampliados: um desafio para a saúde pública**, *Revista Saúde Pública*. São Paulo, v. 29, 1995.

FRIEDMAN, Milton **The Social Responsibility of Business is Increase**, *Its Profits* NY: New York Times Magazine, 13 set, 1970

_____ **Capitalism and Freedom**. Chicago: University of Chicago, Press, 1962

Fundação José Silveira – **Levantamento amostral em Residências da Comunidade de Areias**, Engenheiro responsável Luis Roberto Reuter; CREA 4086; 2006

FURTADO, Marcelo. **Fornecedores de equipamentos para efluentes esperam sair este ano de uma de suas piores fases**, enquanto os formuladores químicos conseguem vender tecnologias para aumentar produtividade das estações, janeiro/2010. Disponível <http://www.quimica.com.br/revista/qd424/efluentes1.htm>, acesso em 20 de março de 2010

GALEMBERG, Fernando, SANTOS, Ádamo César Mastrângelo dos, SCHUMACHER, Heloisa Cajon, RIPPEL, Márcia Maria e ROSSETE, Renato, **Indústria química: Evolução recente, problemas e oportunidades**, Instituto de Química, Universidade Estadual de Campinas, CP 6154, 13084-971 Campinas - SP, Brasil

GIFE – Grupo de Institutos e Fundações; Relatório de atividades Gife2008 São Paulo: GIFE, 2008 Anual disponível www.gife.org.br, acesso em 20 de março de 2009

GOTTHEIM, Vera L. **Dicionário Prático de Economia Finanças e Comércio**. São Paulo: Ática, 1987 p.245

Guia Industrial do Estado da Bahia. Salvador: Federação das Indústrias do Estado da Bahia – FIEB, Superintendência de Desenvolvimento Industrial - SDI; Recife: EBGE, 2008.

HEYENE, P. T. **Privite keepers of the public interest**. New York: McGraw-Hill, 1968

IBASE, <<http://www.ibase.br>> Acesso entre: maio e agosto de 2002; INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA – IPEA Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/temas/especiais/ação_social_das_empresas> Acesso em: 04 de junho de 2002

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em www.ibge.gov.br, acesso em agosto 2008, dezembro 2008 e fevereiro 2009

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA Coordenação de Anna Peliano Ação Social das Empresas, out 2000 e maio de 2001 Disponível em [HTTP://www.ipea.org.br](http://www.ipea.org.br). Acesso em 20 de outubro de 2009

INSTITUTO ETHOS, Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. Disponível em: <<http://www.ethos.or.gbr>> Acesso entre: março à junho de 2008

_____ - **INDICADORES ETHOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL** São Paulo: INSTITUTO ETHOS, maio 2009 Versão 2007

_____ **INDICADORES ETHOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL** São Paulo: INSTITUTO ETHOS, jun 2007 Versão 2007 Reflexões: OS NOVOS DESAFIOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL, versão 2003.

_____, Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. Guia de Compatibilidade de Ferramentas 2005. São Paulo: Instituto Ethos, 2005.

_____, INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>> Acesso entre: março à junho de 2008

_____, Guia de elaboração de relatório e balanço anual de responsabilidade social Empresarial São Paulo: Instituto Ethos, 2001, 2005 e 2008

_____ - INDICADORES ETHOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL São Paulo: INSTITUTO ETHOS, Versão 2000

_____, INDICADORES ETHOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL São Paulo: INSTITUTO ETHOS, jun 2007 Versão 2007

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. ISO and Social Responsibility. Geneva, 2008 Disponível em: www.iso.org/iso/socialresponsibility.pdf. Acesso em: 4 fev. 2010.

INTITUTO ALIANÇA - Disponível: <<http://www.institutoalianca.org.br>>, acesso em janeiro de 2008

KREITLON, Maria P; QUINTELLA, Rogério H.; **Práticas de accountability Ética e Social: as Estratégias de legitimação de Empresas Brasileiras nas Relações com Stakeholders**, In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 25, Campinas, 2001

KREITLON, Maria Priscilla. **A Ética nas Relações entre Empresas e Sociedade: Fundamentos Teóricos da Responsabilidade Social Empresarial**, XXVII ENANPAD - Encontro da Associação Nacional de Pós Graduação e Pesquisa em Administração, Curitiba, 2004

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de; **Fundamentos de metodologia científica**; 3 ed São Paulo: Atlas, 1991 270 p

LAPIN, Anna. **O vôo da borboleta: a cura quântica nas organizações**. In: ESTEVES, Sérgio, A. P. (Org.) **O Dragão e a Borboleta**. São Paulo: Axis Mundi: AMCE, 2000

LEME, Kelly D Responsabilidade Socioambiental no Sistema Financeiro - Uma perspectiva Geográfica. Disponível no site www.ethos.com.br acesso em 20 de março de 2010

LOURENÇO, Alex Guimarães; SCHRÖDER, Deborah de Souza. **Vale investir em Responsabilidade Social Empresarial?** Stekeholders, ganhos e perdas. In: Responsabilidade social das empresas. V.II. São Paulo: Peirópolis, 2003.

Machado Junior, Eliseu Vieira. **Incorporação da dimensão sócio-ambiental ao balanced Scorecard**. São Paulo: Prisma, 2005

MARSHALL, Alfred. **Princípios de Economia**. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

Melo Neto, Francisco Paulo de. **Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001

MILLENNIUM. Comunidades e Meio Ambiente. Disponível <www.millennium-al.com.br, acesso entre os meses de março a dezembro de 2009

MILLENNIUM. Mas transparência. Disponível <www.millennium-al.com.br, acesso entre os meses de março a dezembro de 2009

_____, Jornal Em Dia. Edição Colecionador 02, 05 de dezembro de 2008

MIRVIS, P. **Responsabilidade social empresarial** – influências e tendências atuais. Palestra

proferida na Universidade Federal da Bahia, Salvador, 06 de março de 2006.

NASCIMENTO, Alberto Freire; **Usos da Cultura como um Bem na Responsabilidade Social das Empresas** In: V-ENLEPICC (Encontro Latino de Economia Política da Informação, Comunicação e Cultura, 2005, Salvador Anais do V-ENLEPICC, 2005 v 01 p 40-40

PASA, Carla Regina Rauber, **Modelo de Avaliação da Performance Social Empresarial Florianópolis**. (Tese de Doutorado em Engenharia de Produção) Programa de Pós Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, 2004

PETRO & QUÍMICA. **Criada para ser a maior petroquímica da América Latina**. Revista Petro & Química; Edição 238. Disponível: http://www.editoravalete.com.br/site_petroquimica, junho 2002. Acesso em 10 de março de 2009

PIMENTEL, Gladys - Centro foi marco da industrialização na Bahia, Correio da Bahia – BA, disponível no site: www.interjornal.com.br, www.achanoticias.com.br, acesso em 06/10/2009

PNUD, AGENDA DE DESENVOLVIMENTO HUMANO E SUSTENTÁVEL PARA O BRASIL DO SÉCULO XXI Programa Regional de Estratégias de Desenvolvimento Local Projeto PNUD – BRA/98/017 Brasília: Athalaia Gráfica, 2003 397 p

RICHARDSON, Roberto J et al **Pesquisa Social: métodos e técnicas** 3 ed São Paulo: Atlas, 1999

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio dos cursos de administração**. São Paulo: Atlas, 1996.

SCHOMMER, Paula C **Investimento Social das Empresas: cooperação organizacional num espaço compartilhado** 2000 202 f Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2000

_____, **Investimento social das empresas: cooperação organizacional num espaço compartilhado**. In: FISCHER, Tânia. (Org.). Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teórico e avaliação. Salvador: Casa da Qualidade, 2002.

_____ e ROCHA, Fabio C.C. **As Três Ondas da Gestão Socialmente Responsável no Brasil: Dilemas, Oportunidades e Limites** Anais do 31º ENANPAD Encontro da Associação Nacional de Pós Graduação e Pesquisa em Administração Rio de Janeiro, 2007

_____ e SILVA, D. A., **Responsabilidade social empresarial na mídia: avanços e desafios**. In: III ENAPEGS - Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social, 2009, Petrolina (PE) e Juazeiro (BA). Anais do III ENAPEGS, 2009.

_____, MBA-DRS, **Introdução a Gestão do Desenvolvimento Territorial e Atuação do BB e da CEF em Desenvolvimento Sustentável**, Consórcio, UFBA – UFLA – UFMT – INEPAD, Módulos 1, 2, 3 e 4, 2009

SCHWABB. Millennium. Carteira de Investimento em Ações. Disponível em: <http://carteiradeinvestimento.wordpress.com/estudo-de-casos/estudo-millenium>. Acesso em 12 fev. 2010.

SEI – Superintendência de Estudos Econômicos e sociais da Bahia - Disponível em: <<http://WWW.sei.ba.gov.br>> acesso em outubro de 2008

SOARES, Pedro. Peso do interior cresce no PIB nacional. Sucursal Rio. Folha Dinheiro. 19 de Nov. de 2005. Disponível em: <<http://www.folhadinheiro.com.br>>. Acesso em: 10 dez. 2009.

SOUZA, Isabel Portela Fernandes de; **Estudo de Caso Sobre a Criação do Instituto Newton**

Rique e a sua Relação com o Investimento Social Privado-Corporativo, 2002

SOUZA, José Gileá de.Camaçari, **As duas faces da moeda: crescimento econômico x desenvolvimento social**. Dissertação (mestrado) - Universidade Salvador – UNIFACS. Mestrado em Análise Regional, 2006.

STAKE, Robert E; **Case Studies In**: DENZIN, NK; LINCOLN, YS Handbook of Qualitative Research 2ed New Delhi: Sage Publications, 2000

TIBRÁS. **Histórico da Tibrás**. Disponível no acervo interno da Millennium; 1983

WARTICK, Steven L. e COCHRAN, Philips L. **The evolution of the corporate social performance model**. Academy of Management Review, v 10, n 4, p. 758 – 769, 1985

WIKIPÉDIA. Enciclopédia Livre. Disponível: <<http://www.wikipedia.org>> acesso em 2009

WONGTSCHOWSKI, Pedro, **Indústria Química Riscos e Oportunidades**, Ed: Edgard Blucher Ltda, 1999

YIN, RK Case Study Research: **Design and Methods Newbury Park**: SAGE Publications, 1989 Edição cultural

ZENISEK, Thomas J. **Corporate social responsibility**: A conceptualization based on organizational literature. Academy of Management Review, v. 4, n. 3, p. 359 –368, 1979.