

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO DA FUNDAÇÃO GETULIO
VARGAS

E

BANCO MUNDIAL

Programa **Parcerias, Pobreza e Cidadania.**

Identificação e disseminação de experiências de redução da pobreza no Brasil

Iniciativa conjunta da FGV e do Banco Mundial

FUNDAÇÃO ACESITA

Timóteo – MG

Relatório de pesquisa de campo

Pesquisador: Heitor Battaglia

fevereiro – 2000

ÍNDICE

Introdução	3
A Fundação Acesita	6
Ação educacional	13
Ação cultural	19
Meio Ambiente	22
Ação Comunitária	23
Os prêmios conquistados	27
Novos projetos	28
O sistema de gerenciamento da Fundação	29
Conclusão	30
Bibliografia	34

Publicado originalmente como:

BATTAGLIA, H. Fundação Acesita. In: CAMAROTTI, I. ; SPINK, P. (Orgs.). *Redução da pobreza e dinâmicas locais*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2001. p. 15 – 47.

Introdução

A região onde se localiza a cidade de Timóteo, em Minas Gerais, iniciou seu primeiro ciclo de desenvolvimento econômico há apenas 50 anos. O Vale do Aço, como a região é conhecida por concentrar intensa atividade siderúrgica, tem uma topografia acidentada, que dificulta a atividade agrícola em larga escala e que passou imune ao ciclo do ouro vivido em Minas Gerais durante o século XVIII. O marco de seu desenvolvimento foi a instalação da Cia de Aços Especiais de Itabira – ACESITA, no final da década de 1940. O local foi escolhido pelos três sócios do empreendimento – Amynthas Jacques de Moraes, Percival Farquhar e Athos Lemos Rache – por ser plano, estar próxima da fonte de matéria-prima e de uma queda d'água, que foi transformada em fonte de energia, e também por situar-se à beira da estrada de ferro que liga a região ao porto de Tubarão – ES.

O início das operações deu-se em 1949 e, já em 1951, o controle da empresa (79%) foi transferido para o Banco do Brasil, através da conversão em ações de débitos existentes junto ao banco, por conta de empréstimos realizados à empresa.

Apesar de todas as cidades do Vale do Aço sofrerem a influência das grandes empresas da região, há uma grande heterogeneidade entre os índices socioeconômicos dos municípios. As cidades que receberam as grandes empresas acabam tendo uma arrecadação muito superior às outras, o que se reflete na qualidade dos serviços oferecidos. Nos cinco dias que passamos em Timóteo não vimos nenhum mendigo e nenhuma criança esmolando ou em situação aparente de risco social. A cidade de Cel. Fabriciano, a maior cidade da região e que tem pequena atividade industrial, entretanto, apresenta sinais maiores de pobreza.

Alguns índices sociais e econômicos das cidades do Vale do Aço

Município	População total	População urbana (%)	População masculina (%)	População com 11 a 14 anos de estudo (%)	Despesa orçamentária municipal (R\$ 1.000,00)
Ipatinga	195 793	99,27	49,17	10,68	123 067
Coronel Fabriciano	93 012	98,29	48,57	9,9	17 391
Timóteo	65 501	86,38	48,67	13,01	43 447
Açucena	24 127	60,98	50,21	2,77	4 527
Belo Oriente	18 060	79,68	50,60	5,3	9 098
Santana do Paraíso	15 647	45,13	50,57	3,62	4 847
Ipaba	13 278	83,34	50,59	2,62	2 057
Antônio Dias	9 595	37,11	51,88	2,84	3 083
São João do Oriente	8 332	75,14	50,25	4,62	2 293
Joanésia	6 687	19,55	50,76	2,57	1 169

Alguns índices sociais e econômicos das cidades do Vale do Aço

Município	População total	População urbana (%)	População masculina (%)	População com 11 a 14 anos de estudo (%)	Despesa orçamentária municipal (R\$ 1.000,00)
Mesquita	6 580	42,17	50,88	3,24	3 827
Dom Cavati	5 826	82,96	49,38	7,14	1 447
Braúnas	5 699	22,65	50,39	3,19	1 363
Sta. Efigênia de Minas	4 847	44,44	49,12	1,79	1 780
Marliéria	3 800	21,34	50,00	4,2	2 329
Jaguaraçu	2 595	49,94	50,33	5,11	1 154

fonte: IBGE

A instalação da empresa significou um enorme progresso para a região e para a cidade de Timóteo. Uma vaga para um filho na ACESITA, que chegou a ter aproximadamente 10 mil funcionários em seus quadros, passou a ser o anseio de todas as famílias da cidade. O distrito (bairro) em que está localizada a empresa, o comércio à sua volta, as residências e tudo o mais foi construído, até a década de 70, pela empresa. A parte da cidade em que ela se situa é conhecida como Acesita. Nas propagandas regionais, são apregoados os endereços de lojas e magazines em Timóteo e em Acesita, como se o bairro fosse outro município. O centro comercial se constitui de prédios baixos de estilo uniforme que lembra os centros comerciais existentes entre as superquadras de Brasília, enquanto a parte antiga da cidade apresenta a heterogeneidade das construções de uma típica cidade do interior, sem um estilo que o caracterize. Até poucos anos atrás, a empresa era responsável pela horta, pela energia elétrica fornecida aos empregados, pelo armazém de mantimentos, pela farmácia aos funcionários, pela limpeza da cidade (somente dos bairros construídos por ela) e de alguns outros serviços.

Desde sua fundação, a empresa passou por diversos programas de expansão. Inaugurada com capacidade de produzir 60 mil toneladas de aço por ano, a empresa recebeu investimentos importantes no primeiro e no segundo Planos Nacionais de Desenvolvimento. Em 1977 tornou-se a primeira empresa na América do Sul a produzir aço inoxidável plano. A partir de 1998, ano de sua última expansão, a empresa passou a ser capaz de produzir 290 mil toneladas de aço por ano.

Com as ideias que se implantaram a partir de meados da década de 80 sobre a participação do Estado em setores produtivos, iniciou-se o processo de transferência de inúmeras empresas estatais para o setor privado. O setor siderúrgico foi um dos primeiros a ser privatizado, com a venda da USIMINAS

(outubro/91), da Usina Siderúrgica de Tubarão (outubro/92), da CSN (abril/93), da COSIPA (agosto/93) e outras.

A ACESITA foi privatizada em outubro de 1992. Aos funcionários foi oferecido 10% das ações, ao preço de 27% do valor mínimo. Com a venda antecipada de 2% dessas ações ao valor de mercado, foi possível pagar os 8% remanescentes e distribuí-los igualmente entre todos os funcionários. Essas ações só puderam ser negociadas um ano depois do leilão de privatização. Para orientar os novos acionistas – muitos enganados por especuladores – foi montado um sistema para informar o valor das ações.

Com a venda das empresas metalúrgicas pertencentes ao Estado, iniciou-se uma grande reestruturação do setor no país. Além dos antigos grupos que atuavam no setor, a privatização incentivou a formação de novos grupos, provenientes de setores financeiros e de outras áreas industriais, além de uma grande participação dos fundos de pensão. Os novos grupos passaram a disputar a hegemonia do setor, em que a escala de produção, os canais de vendas e a logística de distribuição são importantes fatores de sucesso. A ACESITA participou ativamente desse processo, incorporando outras empresas, quer pelo arremate de outras companhias estatais, quer pela incorporação de empresas privadas. Como resultado desse processo, o grupo ACESITA é hoje constituído das seguintes empresas:

- ACESITA INTERNATIONAL LTD (100%)², que representa comercialmente a empresa no exterior além de dar suporte para operações financeiras;
- ACESITA EMPREENDIMENTOS (100%), *holding* que administra a participação do grupo nas Indústrias Villares S.A. (20,75%), Aços Villares (11,59%) e ASCIPAR;
- AÇOS PLANOS DO SUL (50,1%), empresa que administra a participação que a ACESITA e a USINOR detêm na Companhia Siderúrgica de Tubarão;
- ASCIPAR – ACESITA, COMÉRCIO, INDÚSTRIA E PARTICIPAÇÃO LTDA (100%), empresa que presta serviços de acabamento e corte em aços inoxidáveis e aços ao carbono. A ASCIPAR também participa do capital de outras empresas:
 - ACESITA ENERGÉTICA (100%), empresa reflorestadora e produtora de carvão vegetal;
 - ACESITA ARGENTINA (30%), responsável pela comercialização dos produtos da ACESITA na Argentina;
 - INOXTUBOS (26,35%), empresa de tubos com costura;

² As participações indicadas referem-se à participação no capital total. Eventualmente a participação no capital votante das empresas indicadas pode ser diferente.

- SIFCO (97,47%), fabricação de forjados e usinagem de peças para indústria automotiva;
- PANAX TRADING (100%), representante comercial no exterior, além de atuar como suporte a operações financeiras.

Esse conjunto de empresas era, em 1998, o 76º maior aglomerado empresarial privado do país em vendas (US\$ 896.448 mil) e patrimônio (US\$ 927.329 mil) ³, de acordo com a revista *Exame*. Essas incorporações foram financiadas através de empréstimos, o que acarretou num grande endividamento da empresa, responsável pelo prejuízo de R\$ 620 milhões. Para equacionar esse passivo, houve um aporte de capital em 1998, realizado pelo grupo francês USINOR, que não fazia parte dos acionistas originais da empresa e passou a ser o maior acionista do conglomerado.

Composição acionária do grupo

Acionista	Participação (%)	
	Capital votante	Capital total
USINOR Empreendimentos e Participações	38,94	27,68
PREVI – Cx. de Prev. Func. do Banco do Brasil	18,94	13,27
SISTEL – Fund. Telebrás da Seg. Social	12,13	7,57
PETROS –Fund. Petrobras de Seg. Social	5,74	3,28
PREVI BANERJ – Cx. Prev. Func. Sist. Banerj	1,08	0,54
Postalis – Inst. Seg. Social Correios e Telégrafos	0,59	0,34
Real Grandeza Fund. Prev. Assist. Social	0,37	0,19
CIGA – Clube de Invest. dos Emp. Grupo ACESITA	0,40	0,20
Total do grupo de controle	78,19	53,07
Ações em tesouraria	0,60	0,51
BNDESPAR	–	18,84
Outros	21,21	27,58
Total de ações	100,00	100,00

fonte: ACESITA

A Fundação Acesita

A Fundação ACESITA Para o Desenvolvimento Social foi criada em junho de 1994, ainda sob o impacto gerado pelo processo de privatização da empresa ocorrido dois anos antes. Nessa época, em pleno processo de demissões, a Fundação foi recebida pela comunidade com uma boa dose de desconfiança, pois não estava claro qual seu papel nem tampouco o interesse da empresa em instituir essa Fundação.

³ Em 1997, esse conglomerado ocupava o 53º lugar no mesmo *ranking*.

Além da desconfiança inicial, o próprio sistema de trabalho da Fundação teve de ser, pouco a pouco, absorvido pela comunidade. Quando a Fundação passou a ser conhecida pela população, houve uma grande quantidade de pedidos de todo tipo – desde material de construção e equipamentos até doação de dinheiro e mantimentos, acompanhando a tradição de atendimento assistencialista que esse tipo de instituição, principalmente aquelas ligadas a empresas, realiza.

A Fundação, entretanto, estruturou-se de outra maneira recusando esse tipo de atendimento. Através de um processo de planejamento estratégico, definiu suas crenças, sua missão, sua visão de trabalho e estabeleceu suas metas, que transcrevemos a seguir.

Visão

Síntese da visão:

Até o ano 2.000, a Fundação ACESITA será um centro de referência na elaboração, implantação e difusão de projetos sociais e na promoção de estratégias de desenvolvimento comunitário.

Visão de futuro:

A Fundação ACESITA está prioritariamente focada na melhoria da qualidade de vida em Timóteo e no Vale do Aço. Procura não só gerar programas próprios, mas também apoiar aqueles desenvolvidos por entidades já constituídas na região, acreditando que as forças comunitárias são capazes de promover soluções criativas e autossustentadas para os problemas da população.

Em coerência com essa visão, a Fundação ACESITA se propõe mobilizar recursos de diferentes fontes e promover o desenvolvimento de competências nos agentes da comunidade, de modo a tornar possível não apenas o desencadeamento, mas, sobretudo a sustentação de processos de melhoria da qualidade dos projetos desenvolvidos nas áreas da Educação, Cultura, Meio Ambiente e Ação Comunitária.

A Fundação ACESITA pretende ser uma entidade alavancadora de recursos para desenvolvimento local. Ou seja, aos fundos derivados de sua própria mantenedora a Fundação quer somar a contribuição de outros parceiros, públicos e privados. A reunião de recursos e competências de várias fontes deverá permitir o aumento da eficácia das ações, evitando a dispersão e a fragmentação.

Ao promover parcerias, a Fundação ACESITA também estará prestando um serviço às empresas e doadores privados que desejam

colaborar com a comunidade mas não possuem os meios e a experiência para fazê-lo.

Os três eixos de sua visão:

Relevância local. Ser promotora e parceira de um esforço abrangente e sistemático de atendimento às necessidades de Timóteo, capaz de torná-lo um município-padrão no que diz respeito a práticas de desenvolvimento comunitário autossustentado e equitativo;

Desenvolvimento do know-how. Ser capaz de aperfeiçoar e criar estratégias e metodologias inovadoras, eficazes e multiplicáveis, mobilização de recursos e parcerias e de desenvolvimento local, nas suas áreas de atuação;

Difusão. Ser capaz de compartilhar e difundir para outras localidades e organizações da sociedade conhecimentos e experiências relevantes de desenvolvimento social, nas suas áreas de atuação. (www.acesita.com.br)

Missão

Participar da construção de uma sociedade mais justa e igualitária, apoiando e gerando programas nas áreas de Educação, Cultura, Ação Comunitária, Saúde e Meio Ambiente, fundamentados nas reais necessidades da comunidade e no respeito a sua cultura. (idem)

Crenças

1. *Todo ser humano é sujeito de sua própria transformação social, desde que lhe seja dada a oportunidade para buscá-la.*

2. *A Fundação ACESITA exercerá uma ação complementar ao Poder Público no atendimento às necessidades básicas da população, em sinergia com os demais agentes sociais.*

3. *A organização da sociedade civil é fundamental para a disseminação de práticas sociais solidárias.*

4. *Práticas sociais solidárias se fundamentam no respeito aos direitos humanos e no fortalecimento da autonomia das comunidades.*

5. *Os projetos de desenvolvimento social devem priorizar as parcelas menos favorecidas da população.*

6. *A Fundação ACESITA apoiará projetos de desenvolvimento social que considerem a cultura e a história da comunidade, suas potencialidades, estruturas e recursos existentes.*

7. *O trabalho voluntário é um importante recurso para o desenvolvimento dos projetos da Fundação ACESITA.*

8. *A responsabilidade social da iniciativa privada é fundamental para o desenvolvimento de projetos sociais e deve ser estimulada e desenvolvida.*

9. *A parceria com a iniciativa privada e agentes sociais é imprescindível para a viabilização de projetos sociais.*

10. *A metodologia participativa é essencial na implantação dos projetos sociais, por envolver as pessoas na definição de rumos e na avaliação de resultados. (idem)*

Esse conjunto de crenças, visão e missão efetivamente orienta a ação da instituição, como poderemos ver na descrição dos programas a seguir, quer a curto, quer a longo prazo. Assim, o caráter assistencial que alguns grupos esperavam de sua ação não se efetivou. Tampouco se implementou uma atuação de apoio e linha auxiliar à empresa mantenedora, como previam outros grupos. Ao contrário, houve o surgimento na comunidade de um novo parceiro institucional, com orientação de ação muito clara e muito firme em seus propósitos, com independência em relação à mantenedora. Essa postura desvinculou rapidamente a imagem e a representação da Fundação da imagem da empresa. Exemplo bem característico é do Sindicato dos Metalúrgicos de Timóteo e Cel. Fabriciano, que apresenta uma postura de combate e oposição sistemática a todas as medidas adotadas pela empresa, mas que não tem nenhuma posição em relação à Fundação.

A Fundação ACESITA atua em quatro áreas distintas. Cada uma delas desenvolve mais de um programa, dirigido a diferentes públicos-alvo. Dados os diferentes programas, muitas vezes seu público se confunde. O quadro a seguir mostra as atividades e os programas desenvolvidos pela entidade e o público alvo de cada ação. Alguns projetos se dividem em subprojetos, outros são desenvolvidos em parceria com o poder público ou com outras organizações ou empresas. Cada um deles estabelece um planejamento estratégico, apoiado no planejamento estratégico da Fundação, um conjunto de objetivos e um plano de metas específico, ao qual está associado um orçamento.

Quadro resumo de atividades da Fundação ACESITA

Área de atuação	Projeto/subprojeto	Principal atividade	Público-alvo
a. Educação	a. Gerência da qualidade total da educação	<ul style="list-style-type: none"> • Consultoria de qualidade desenvolvida junto às escolas 	<ul style="list-style-type: none"> • Corpo técnico, pedagógico, administrativo e de apoio das escolas
	b. Capacitação profissional (em parceria com o Estado de Minas Gerais e com o município de Timóteo)	<ul style="list-style-type: none"> • Aulas e palestras num sistema de capacitação permanente do corpo docente de Timóteo 	<ul style="list-style-type: none"> • Professores das escolas públicas de Timóteo
	c. Minha carteira minha amiga	<ul style="list-style-type: none"> • Recuperação do mobiliário escolar 	<ul style="list-style-type: none"> • Alunos da rede pública escolar, seus parentes e a comunidade escolar
	d. Coral infantil	<ul style="list-style-type: none"> • Educação musical a crianças 	<ul style="list-style-type: none"> • Meninos em situação de risco social de Timóteo
	e. Transitolândia (em parceria com o Município de Timóteo e com o Rotary Club local)	<ul style="list-style-type: none"> • Aulas de comportamento no trânsito em espaço construído especialmente para este fim 	<ul style="list-style-type: none"> • Alunos da rede escolar da Timóteo
	f. Projeto estudar (em parceria com a empresa ACESITA)	<ul style="list-style-type: none"> • Ensino regular supletivo com apoio de professores, adequado ao nível de escolaridade do aluno e à sua disponibilidade de tempo 	<ul style="list-style-type: none"> • Empregados da empresa que não completaram o 1º e o 2º graus
	g. Renovar e faça de sua escola um jardim	<ul style="list-style-type: none"> • Recuperação das instalações físicas das escolas públicas de Timóteo 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunidade escolar da rede pública de Timóteo
	h. Informática nas escolas (em parceria com a Prefeitura e IBM)	<ul style="list-style-type: none"> • Montagem de redes de micros para uso dos professores e administração das escolas 	<ul style="list-style-type: none"> • Professores e gestores das escolas públicas

Quadro resumo de atividades da Fundação ACESITA

Área de atuação	Projeto/subprojeto	Principal atividade	Público-alvo
b. Meio Ambiente	i. Brincando e aprendendo no Oikós	<ul style="list-style-type: none"> • Grupos de jovens que se reúnem para debater questões ecológicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Jovens de Timóteo
	j. Dia mundial do meio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> • Ações de conscientização para a preservação ambiental 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunidade de Timóteo
	k. Visitas escolares programadas	<ul style="list-style-type: none"> • Visitas orientadas ao parque ecológico mantido pela Fundação 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunidade escolar da rede pública de Timóteo e cidades circunvizinhas
	l. Educação ambiental e economia no lar	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitação de pessoas para atitudes ecologicamente adequadas no seu dia a dia, para preservação do espaço em que vivem 	<ul style="list-style-type: none"> • Donas de casa e moradores em geral
	m. Atuação junto a escolas	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitação de professores e alunos para atitudes ecologicamente adequadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Professores e alunos das escolas públicas de Timóteo
c. Ação Cultural	n. Museu	<ul style="list-style-type: none"> • Preservação da história do município 	<ul style="list-style-type: none"> • Público em geral, população de Timóteo e do Vale do Aço
	o. Teatro e dança	<ul style="list-style-type: none"> • Apresentação de vários espetáculos destinados ao público adulto e infantil 	<ul style="list-style-type: none"> • Público em geral. População de Timóteo e do Vale do Aço
	p. Artes plásticas	<ul style="list-style-type: none"> • Exposição de artistas consagrados • Exposição de artistas locais 	<ul style="list-style-type: none"> • Público em geral. População de Timóteo e do Vale do Aço • Artistas locais
	q. Cursos e oficinas	<ul style="list-style-type: none"> • Vários cursos, desde artes plásticas até história da arte ou workshops de teatro 	<ul style="list-style-type: none"> • Público em geral. População de Timóteo e do Vale do Aço

Quadro resumo de atividades da Fundação ACESITA

Área de atuação	Projeto/subprojeto	Principal atividade	Público-alvo	
d. Ação Comunitária	r. Apoio a entidades filantrópicas	<ul style="list-style-type: none"> Assessoria e capacitação administrativa 	<ul style="list-style-type: none"> Gestores de entidades assistenciais 	
	s. Instituto de artesãos	<ul style="list-style-type: none"> Treinamento de mão-de-obra especializada para trabalhar com aço inox. 	<ul style="list-style-type: none"> Aposentados 	
	t. Geração de trabalho	I) Microprodutores agrícolas	<ul style="list-style-type: none"> Apoio a programa de microprodutores rurais, através de assessoria específica. 	<ul style="list-style-type: none"> Micro-produtores rurais e população do bairro do Macuco
		II) Fundação Vovô João Azevedo	<ul style="list-style-type: none"> Apoio à instituição na definição de programas e solução de problemas específicos 	<ul style="list-style-type: none"> Adolescentes e jovens adultos em situação de risco social
	u. Programa Andanças	III) Práticas alternativas de saúde	<ul style="list-style-type: none"> Aulas de ginástica e atividade física orientada 	<ul style="list-style-type: none"> Grupos da terceira idade
		IV) Seminários e jornadas	<ul style="list-style-type: none"> Seminários desenvolvidos pelos próprios participantes 	<ul style="list-style-type: none"> Grupos de terceira idade
		V) Cursos e ciclos de palestras	<ul style="list-style-type: none"> Palestras e cursos ministrados por especialistas em assuntos específicos 	<ul style="list-style-type: none"> Grupos de terceira idade
		VI) Cultura e lazer	<ul style="list-style-type: none"> Atividades de dança, apoio a participação comunitária, passeios, etc 	<ul style="list-style-type: none"> Toda comunidade de Timóteo e região
		vii) Oficina de multiplicadores da ação participativa	<ul style="list-style-type: none"> Capacitação para a participação comunitária respeitando a visão, a missão e os objetivos da Fundação ACESITA 	<ul style="list-style-type: none"> Grupos de terceira idade

Ação educacional

A área educacional foi escolhida para a estreia da Fundação ACESITA, ainda em 1994. O problema de acesso já havia sido resolvido no município com oferta de vagas para todas as crianças na primeira série do ensino fundamental. Era, entretanto, necessário realizar um programa de melhoria da qualidade de ensino oferecida pelas escolas públicas. Através de um convênio com o governo estadual e com o governo municipal, a Fundação ACESITA iniciou o primeiro projeto nas escolas do município. O programa de Melhoria da Qualidade de Ensino envolve, hoje, 21 escolas públicas de Timóteo. Com a recente reforma do ensino regular, houve a municipalização do ensino fundamental (1ª a 8ª série), e o estado de Minas Gerais manteve-se somente no ensino secundário. Além da atuação no sistema escolar, a Fundação ACESITA desenvolve outros programas desvinculados do sistema oficial, mas que se inserem na área da educação.

Programa de Gestão de Qualidade Total na Escola – GQTE

Para desenvolver esse programa, foi contratada a consultoria do Grupo Pitágoras, um grupo educacional privado, com sede em Belo Horizonte e atividades em todo o Brasil, quer atuando com escolas próprias, quer através de sistemas de franquias, quer implantando seu sistema de ensino através de contratos de consultoria.

O primeiro projeto desenvolvido pela instituição foi recebido com desconfiança. O primeiro foco de desconfiança, como rapidamente relatado acima, referiu-se ao próprio interesse da fundação – reconhecida como um braço da empresa – em atuar junto às escolas municipais. A empresa, que há pouco passara pelo processo de privatização e havia estabelecido uma política de dispensa de funcionários, era vista com uma desconfiança inexistente durante seu período de estatal. As pessoas se perguntavam qual seria o interesse da empresa em atuar no setor de educação do município. Naquele momento, para a população da cidade, aquela ação devia estar condicionada a algum interesse especulativo. A influência da empresa na cidade era suficientemente expressiva para que toda a população, inclusive os professores da rede pública, tivesse algum parente ou amigo recém-dispensado. Mesmo dentre aqueles que permaneceram, havia o risco da iminente perda de emprego, o que acirrava a suspeita acerca das boas intenções da empresa no setor educacional.

O segundo foco de desconfiança vinculava-se ao conteúdo da parceria proposta. A consultoria de Gestão de Qualidade Total na Educação é um trabalho que enfrenta resistências no meio educacional. Alguns professores julgam que não há como aplicar no setor educacional um sistema desenvolvido originalmente para atender às necessidades da indústria. Para uma organização originária do setor

industrial, entretanto, o sistema de gerenciamento da qualidade total é uma ferramenta útil e com a qual seus administradores tinham grande familiaridade, pois já a haviam implantado na empresa.

O público-alvo desse programa são os professores e os funcionários do ensino, que tiveram de ser conquistados para o programa. Como primeiro passo, houve uma sensibilização dos diretores das escolas para que adotassem o programa. Nas escolas de periferia houve maior facilidade de implantação do programa e maior adesão dos professores e funcionários para compor os comitês de qualidade. Com o tempo, o programa alcançou todas as escolas públicas de Timóteo.

Num rápido resumo, o programa visa:

- “sensibilizar a equipe escolar para iniciativas que busquem a melhoria dos processos e relações na escola;
- instrumentalizar a equipe escolar para tomadas de decisão que possam ser norteadas pelos recursos de ferramentas da GQTE;
- capacitar os professores da escola para que implantem e monitorem os processos e metodologias ligados à GQTE;
- estimular a equipe escolar a elaborar e colocar em prática seu plano de busca contínua da qualidade.” (www.acesita.com.br)

Este programa foi incorporado pelas escolas do município, as quais, mesmo depois de encerrado o contrato com o Grupo Pitágoras, continuam utilizando as ferramentas de gestão de qualidade implantadas pelo projeto, ampliando-o, com o apoio da Fundação ACESITA, para os funcionários de apoio das escolas, como serventes, merendeiras, faxineiras etc.

Capacitação pedagógica

O programa de capacitação pedagógica foi uma consequência do programa anterior e complementou o programa de capacitação desenvolvido pelo estado de Minas Gerais. Nesse programa, as escolas recebem verbas do estado para contratar diretamente sua capacitação. A Fundação ACESITA atuou complementarmente à ação do estado e teve como público-alvo todos os professores do município. Implantado em 1997, o programa vem se repetindo desde então com maior ou menor participação do poder público. Muitas vezes, a instituição arca sozinha com as despesas de algumas capacitações específicas diagnosticadas pelo sistema de ensino.

Esse programa de capacitação é desenvolvido através de aulas e encontros realizados com professores e palestrantes escolhidos pelas autoridades oficiais de ensino.

Programa de aceleração da aprendizagem

Este programa⁴ tem como meta a adequação idade/série dos alunos matriculados na rede pública de ensino de Timóteo. A Fundação ACESITA não tem vínculo direto com o programa, que é desenvolvido essencialmente pelo poder público. A participação da Fundação, entretanto, é muito importante, devido ao processo de treinamento e capacitação dos professores que trabalham com os alunos defasados. Essas crianças, geralmente com graves problemas de autoestima, estavam prestes a abandonar a escola.

Oferta de ensino nas escolas envolvidas em programas da Fundação

Escolas	Pré	1ª a 4ª série			5ª a 8ª série		Ensino Médio	total
		regul	a.apren	Supl.	regular	A.Pas.		
E.E. Antônio Silva					637		1.793	2430
E.E. Cap. Egídio Lima		627						627
E.E. Getulio Vargas		704						704
E.E. João Cotta F. Barcelos		112			608	168	412	1300
E.E. José Ferreira Maia		626						626
E.E. Juscelino K. de Oliveira		239			340	400		979
E.E. Leôncio de Araújo	50	178			232	224		684
E.E. Profª Ana Letro Staacks					440	440	1115	1995
E.E. Profª Hilda de A.O.Zauza					415	85		500
E.E. São Sebastião					828	243	803	1944
E.E. Ten. José Luciano	25	420						445
E.M. Ana Moura		463						463
E.M. Angelina A. de Carvalho	101	282	76	37				496
E.M. Clarindo Carlos Miranda	106	300						406
E.M. de Timóteo de 1º/2º Grau					630		211	841
E.M. Joaquim F. de Souza	138	462						600
E.M. José Moreira Bowen	123	405		90				618
E.M. Limoeiro	148	439						1311
E.M. Maria A. M. Prado	116	430	48					1061
E.M. Virgínia de S. Reis	142	435						577
IMETT					470		428	898
Total	949	6112	124	127	5681	1560	4762	19505
		6.363			7.241			

fonte: Fundação ACESITA

a.apren = Aceleração da Aprendizagem

A.Pas. = Acertando o Passo

Supl. = Suplência

⁴ Chamado de Aceleração de Aprendizagem, para alunos de 1ª a 4ª série, e Acertando o Passo, para os alunos de 5ª a 8ª série.

O programa, conhecido e aplicado em diversas localidades do Brasil, adéqua o conteúdo das disciplinas ministradas a alunos mais velhos, resgatando o interesse desses alunos para o aprendizado.

Minha carteira, minha amiga

Nascido de uma constatação de que o mobiliário escolar estava muito deteriorado pelo uso, esse programa tem dois objetivos. O primeiro, e principal, é recuperar as mesas e cadeiras utilizadas pelos alunos. A segunda é trazer os pais dos alunos para dentro da escola e despertar na comunidade maior interesse e participação nas atividades escolares.

Quando da implementação do programa, antes de iniciar a reforma, o tema da conservação dos bens públicos é trazido para a sala de aula e transforma-se num tema gerador⁵. Dentre as atividades que cercam o programa, há a escolha, em eleição direta, da cor da fórmica que irá revestir as novas carteiras. As carteiras são então enviadas para uma empresa que faz o trabalho mais especializado de recuperação. Nos dois ou três dias em que o mobiliário está nessa empresa, as crianças assistem aula nas salas vazias, o que as leva a perceber a importância do equipamento. Quando o material retorna, a reforma é terminada – através de pequenas operações – em regime de mutirão, pelos pais e alunos da escola. A verba necessária para essa reforma é arrecadada entre a comunidade escolar. A Fundação ACESITA complementa o valor necessário para comprar o material e contratar a empresa especializada.

Renovar e Faça de sua escola um jardim

Esse programa está intimamente vinculado ao Programa de GQTE. Trata-se de uma intervenção em parceria entre a comunidade escolar, uma das empresas do grupo ACESITA e a Fundação ACESITA, que recupera as instalações físicas deterioradas das escolas, constrói bicicletários, e estimula a instalação e a manutenção de jardins e hortas.

O projeto é desenvolvido a partir de manifestação da comunidade escolar e condicionado ao compromisso de manutenção das instalações depois de recuperadas. Com os mesmos objetivos do programa Minha Carteira, Minha Amiga, esse programa tem uma abrangência menor. Dadas as dificuldades e seu alto custo, foi implantado em oito escolas, apenas.

Prêmio Fundação ACESITA de valorização da educação de qualidade

Esse prêmio anual, instituído em 1999, reconhece experiências bem sucedidas – quer no âmbito pedagógico, quer no âmbito da gestão escolar –

⁵ Tema Gerador é um assunto de interesse de toda a comunidade escolar e sobre o qual se desenvolvem os conteúdos de todas as disciplinas administradas na escola.

implantadas nas 21 escolas de que integram o Programa de Melhoria da Qualidade do Ensino, todas elas de Timóteo. Há três categorias de premiação: ensino fundamental de 1ª a 4ª série; ensino fundamental de 5ª a 8ª série e, por último, ensino médio.

Podem concorrer todos os profissionais ligados às escolas do Programa em qualquer uma das categorias e a premiação é de R\$ 1.000,00, destinada ao profissional, ou grupo de profissionais, idealizador do projeto.

A intenção do prêmio é divulgar experiências originais e bem-sucedidas para as escolas da região. Para isso está prevista a publicação das experiências vencedoras.

Informática nas escolas

Os computadores obsoletos da empresa ACESITA, mas que tinham condições de atender às necessidades escolares, foram doados às escolas para uso dos professores e da administração. Em cada escola foram instaladas redes de quatro ou cinco máquinas. Alguns professores receberam treinamentos de 40 horas e repassaram os conhecimentos aos colegas. A IBM participou do programa, assessorando a Fundação ACESITA.

Hoje, vários professores preparam suas aulas nos micros. Também estão informatizadas diversas etapas da rotina administrativa das escolas.

Como resultado dessas ações, houve avanços consideráveis no sistema escolar. O primeiro deles foi a criação de um sistema de acompanhamento da progressão dos alunos, necessária para a avaliação do trabalho. Outro, foi a própria melhoria dos índices, conforme mostra a tabela a seguir.

Quadro comparativo dos dados de evasão e reprovação

Escola	Evasão				Reprovação			
	1995	1996	1997	1998	1995	1996	1997	1998
E.E. Antônio Silva	18,2	7,0	11,0	12,0	15,3	34,9	8,8	3,0
E.E. Cap. Egídio Lima	0,8	0,8	0	0	8,4	3,2	0,2	0
E.E. Getulio Vargas	0	0	0	0	0,9	0,1	0	0
E.E. João Cotta F. Barcelos	18,2	15,6	15,9	1,5	9,8	8,3	3,2	5,2
E.E. José Ferreira Maia	1,5	6,4	2,5	1,3	2,0	1,5	2,0	1,0
E.E. Juscelino K. de Oliveira	24,8	25,4	17,3	14,8	23,8	9,2	5,5	7,0
E.E. Leôncio de Araújo	39,5	19,7	16,6	15,5	17,3	16,2	8,0	7,8
E.E. Profª Ana Letro Staacks	11,1	8,6	9,2	0,2	11,8	9,9	7,8	7,2
E.E. Profª Hilda de A.O.Zauza	19,2	12,8	18,0	9,4	16,1	14,2	3,6	5,2
E.E. São Sebastião	15,5	12,8	9,0	13,0	21,3	11,0	2,9	5,9
E.E. Ten. José Luciano	0,3	0,7	0	0	2,8	2,4	0,4	2,5
E.M. Ana Moura	2,6	2,5	1,1	3,5	7,9	11,3	5,2	11,0
E.M. Angelina A. de Carvalho	5,0	3,0	0,9	1,8	8,0	18,0	0,9	4,4

Quadro comparativo dos dados de evasão e reprovação

Escola	Evasão				Reprovação			
	1995	1996	1997	1998	1995	1996	1997	1998
E.M. Clarindo Carlos Miranda	6,0	7,0	5,4	3,7	9,3	12,0	12,3	10,4
E.M. de Timóteo de 1 ^o /2 ^o Graus	15,2	9,7	11,7	5,3	17,0	14,3	6,2	1,8
E.M. Joaquim F. de Souza	1,1	0,2	1,0	0,4	0,8	0,9	0	1,0
E.M. José Moreira Bowen	0,3	0	0	0,7	5,2	0	0	0,6
E.M. Limoeiro	14,0	12,3	15,8	9,0	16,0	20,4	11,2	16,0
E.M. Maria A. M. Prado (início: 1996)	-	1,8	1,2	1,9	-	3,1	11,5	14,2
E.M. Virgínia de S. Reis	3,0	1,3	1,9	1,7	16,9	33,5	10,1	8,0
IMETT	12,5	6,8	11,2	6,5	9,2	23,3	11,4	11,6
Média Geral	10,4	7,3	7,1	5,0	10,9	11,7	5,2	5,4

fonte: Fundação ACESITA

Como dito anteriormente, a Fundação ACESITA desenvolve outros projetos na área educacional, fora do sistema público de ensino. Esses programas têm origens variadas e, algumas vezes, são complementares a outras áreas distintas da educação.

Transitolândia

Esse projeto nasceu da constatação do grande número de acidentes de trânsito com vítimas – um acidente a cada dois dias –, que ocorriam em Timóteo. A partir de uma iniciativa do Rotary Clube local, e com a participação Batalhão da Polícia Militar de Minas Gerais, a ACESITA cedeu uma área, o Rotary construiu as instalações e a Fundação ACESITA mantém o programa.

O espaço constitui-se de um conjunto de ruas simulando uma cidade, com sinalização de trânsito – horizontal e vertical – e a ajuda de guardas de trânsito, que orientam as crianças que circulam no local em bicicletas.

Coral Infantil

Os participantes do coral infantil são meninos de 7 a 12 anos, em situação de risco social, provenientes de uma região muito carente da cidade de Timóteo. Sua função é resgatar a autoestima das crianças, em geral muito baixa. Além do ensaio musical, feito por um maestro contratado pela Fundação, essas crianças recebem acompanhamento escolar.

A supervisão musical das crianças continua mesmo depois de sua saída do coral, por conta da mudança de voz. O coral já se apresentou em diversas cidades e no final de todo ano exibe-se, juntamente com o coral adulto da Fundação, numa cantata de natal que acontece na sacada do Museu da ACESITA.

Projeto estudar

O projeto estudar é uma parceria entre a Fundação ACESITA e a própria empresa ACESITA. Esse é o único projeto da Fundação que se destina exclusivamente a funcionários da empresa. Trata-se de um programa de educação formal, através de ensino supletivo de primeiro e de segundo grau, que tem como meta levar todos os funcionários da empresa a concluir o segundo grau até 2002. O estudo é individual e por disciplinas. O aluno recebe material específico e orientado para estudo individual. Há professores plantonistas que auxiliam os alunos em caso de dúvidas.

Além desse, a empresa mantém outros programas voltados aos empregados. Há programas na área de formação profissional, como o Centro de Formação Profissional, o qual, em parceria com o SENAI, existe desde 1953. O CFP recebe 44 novos aprendizes por ano e lhes oferece um curso de 11 meses e um estágio de 6 meses na empresa. O CFP já formou 2.232 profissionais.

A empresa mantém, ainda, outros programas que merecem destaque. Há programas de habitação – aluguel simbólico ou venda facilitada – que beneficiam empregados e aposentados; sistema de complementação de aposentadoria; plano de assistência à saúde extensivo à família; programas de motivação, alimentação, remuneração pelo atingimento de metas e outros.

Ação cultural

A área de atuação da Fundação ACESITA que lhe dá maior visibilidade é, provavelmente, a área cultural.

A principal referência física da Fundação ACESITA é um prédio existente em frente à entrada principal da fábrica e construído originalmente para abrigar a hospedaria dos recém-contratados pela empresa. Originalmente era um grande sobrado, com vários quartos, destinados aos empregados graduados da empresa que ainda não tinham onde morar. Hoje esse espaço foi transformado num Centro Cultural que abriga galeria de arte, teatro, museu, salas para oficinas e centro de capacitação. As características externas do prédio, além de dois quartos originais – um de solteiro e outro de casal – foram preservados. Nesse Centro Cultural são desenvolvidos quase todos os projetos da área cultural, além de inúmeras outras atividades patrocinadas por outras áreas da Fundação.

Timóteo, e todo o Vale do Aço, faz parte de uma região de desenvolvimento econômico recente, e que, em consequência disso, recebeu um grande fluxo migratório nos últimos 30 ou 40 anos. Esse ciclo de crescimento deu à região características da modernidade, ou seja, há, em tudo, a marca do processo

industrial em sua fase de maior desenvolvimento. Assim, as relações sociais se desenvolvem sob a égide da produção industrial. Não se nota, na região, uma base social e cultural pré-industrial. Não queremos, com isso, dizer que antes da indústria siderúrgica não havia vida social e suas conseqüentes manifestações culturais e lúdicas. O desenvolvimento recente e rápido fez com que o fluxo migratório encobrisse a tradição local e, sob o ponto de vista cultural, a região passasse a ter vínculos muito mais fortes com as grandes metrópoles, principalmente através da televisão e de outros meios de comunicação, do que com a própria tradição local. Ocorre, entretanto, que, apesar de estabelecer vínculos culturais com os grandes centros, a cidade está fora do circuito cultural comercial, o que não lhe proporciona uma identidade cultural própria; nem a tradicional, nem a de metrópole. Essa característica acaba tendo influência em todos os projetos dessa área de atuação desenvolvidos pela Fundação ACESITA, que procura, de diversas maneiras, contemplar as necessidades culturais da região.

A atuação cultural enfrentou uma série de dificuldades em sua implantação. O fato de o prédio onde está instalado no Centro Cultural ser o lugar onde se hospedavam os funcionários graduados da empresa, transformou-se num obstáculo ao ingresso dos funcionários desqualificados ou à população mais humilde da cidade. Essa barreira, apesar de bastante atenuada, ainda é presente. Para superá-la, a Área Cultural desenvolveu um projeto chamado Cultura e Cidadania, cujo objetivo é o estímulo à produção cultural local, a formação de artistas, agentes culturais e espectadores. Para isso, promove desde *shows* populares com artistas de televisão até cursos e oficinas de diversas técnicas de artes plásticas ou de história da arte. Esses cursos acabam aproximando as pessoas e popularizando as ações do Centro Cultural.

Essas atividades não contam com nenhum recurso proveniente das leis de incentivo à cultura, tendo em vista os vínculos entre a empresa mantenedora e a própria Fundação.

Museu

Reproduzindo as palavras do material de divulgação da Fundação, o museu "objetiva resgatar a história da comunidade, da empresa e do desenvolvimento da região" (www.acesita.com.br/fundacao). Ocorre que comunidade, empresa e desenvolvimento, em Timóteo, significam ACESITA, ou seja, não há como desvincular qualquer desses três elementos da própria empresa; assim o museu passa a ser um museu da própria empresa embora, em nenhum momento, deixe de ser também da comunidade e do desenvolvimento. As peças, fotos e documentos expostos são todos da própria companhia.

Há um programa de identificação de personagens e rotinas do cotidiano do passado, desenvolvido através do resgate da memória de antigos moradores, na maioria aposentados da empresa.

Galeria de arte

A galeria de arte é um espaço aberto a diversas formas de manifestação, quer de concursos realizados pelas escolas, cujo resultado é exposto nesse espaço, quer de artistas plásticos da região e de nomes nacionalmente consagrados. Essa forma de trabalho acaba gerando dois benefícios. O primeiro deles é o intercâmbio entre os artistas da região e de outras partes do país. O segundo, é a oportunidade aberta à população, de entrar em contato com manifestações artísticas às quais nem sempre está habituada.

Teatro

O teatro, com 200 lugares, tal qual a galeria de arte, está aberto aos mais diferentes tipos de apresentação, desde aulas, palestras e debates, até apresentações de artistas regionais e nacionais, na área da música – erudita e popular –, do teatro, da dança ou do show de entretenimento. Um dos problemas enfrentados pela equipe de programação do teatro é a dicotomia entre preço do ingresso, que deve ser barato o suficiente para que os espetáculos apresentados se tornem uma opção de lazer da população, e o subsídio dado pela Fundação a esse ingresso para que ele seja barato. Quanto maior o subsídio, menor a quantidade de espetáculos apresentados pelo teatro. Os espetáculos que trazem grande afluência de público são realizados nos jardins do Centro Cultural ou no ginásio poliesportivo.

Música

O Centro Cultural mantém um coral adulto formado por funcionários da empresa e por pessoas da cidade. Esse coral já gravou seu primeiro CD e sua agenda de apresentações é intensa. No final do ano, o coral apresenta-se numa cantata de natal, em conjunto com o coral infantil, também mantido pela Fundação.

A programação cultural do Centro Cultural é ampla e heterogênea, envolvendo desde artistas locais e regionais até artistas consagrados nacionalmente. Ao mesmo tempo em que faz um esforço para colocar Timóteo na agenda de artistas consagrados, também abre espaço para talentos regionais nas modalidades de música popular e erudita.

Meio Ambiente

A atuação na área de preservação do meio ambiente da Fundação ACESITA, apesar de repartir-se em várias ações, tem como base o Projeto Oikós – Centro de Educação Ambiental ACESITA. Esse projeto foi criado em 1993, desenvolvido originalmente na própria empresa ACESITA e transferido para a Fundação somente em 1997. Envolve uma área de 16 hectares, vizinha do Parque do Rio Doce, que já serviu de área de plantio experimental de eucaliptos. A reserva protege e preserva a mata ciliar do córrego José Adão que atravessa o parque em toda a sua extensão. A vegetação de encosta, constituída originalmente de Mata Atlântica, encontra-se em diversos estágios de regeneração. Existem na área vários espécimes da flora e da fauna da região, incluindo alguns ameaçados de extinção. Os programas baseiam-se, em sua maioria, no conceito de educação e reeducação para a preservação.

O Oikós tem um planejamento estratégico específico, com Missão e Objetivos Gerais definidos, bem como um conjunto de elaboradas diretrizes pedagógicas. A maioria de seus programas é voltada para as crianças e adolescentes, objetivando despertar neles o interesse para as questões ecológicas e de preservação do meio ambiente. A Fundação estimula nas crianças a adoção de valores e atitudes ambientalmente corretos através de visitas monitoradas, grupos permanentes de jovens, oficinas artísticas, palestras e um grande conjunto de atividades. Assume a postura de que o ser humano é parte integrante desse habitat e de que a necessidade de preservá-lo é uma tarefa de todos.

Através do conjunto de ações desenvolvidas, o Oikós acaba envolvendo, além dos jovens do município de Timóteo, um conjunto expressivo de pessoas da comunidade, e se transformando num ponto de referência para o estudo das questões ambientais da localidade. Apesar disso a área que cuida do meio ambiente exime-se de tratar de um problema importante no município que é a ausência de tratamento do esgoto coletado no município, todo despejado no Rio Piracicaba.

Atuação nas escolas

O Centro de Educação Ambiental privilegiou o público escolar para desenvolver seus programas, na intenção de iniciar a formação ambiental dos alunos e contribuir para a formação da educação ambiental nas escolas. Esse trabalho se faz tanto com professores quanto com alunos e é realizado tanto através de iniciativas nas escolas, como treinamento de professores, elaboração de jornadas ecológicas interdisciplinares, capacitação de alunos monitores (que desenvolvem ações e incentivam atitudes ecologicamente adequadas nas escolas), desenvolvimento de jornadas ecopedagógicas ou então, no Espaço

Oikós, através de visitas programadas, caminhadas em trilhas específicas, programas de férias etc.

Atuação na comunidade

Os programas desenvolvidos pelo Centro de Educação Ambiental destinados aos núcleos comunitários da região servem para que os moradores tenham atitudes ecologicamente adequadas na preservação do meio ambiente em que vivem. São cursos que objetivam o melhor aproveitamento dos recursos disponíveis, de modo a diminuir os resíduos gerados pelo dia-a-dia das famílias.

Atuação entre os empregados da ACESITA

O Centro de Educação Ambiental incentiva o uso de tecnologias alternativas e a formação de Círculos de Controle de Qualidade Verdes, através de ciclos de conferências e da implantação de gestão ambiental do local de trabalho.

Ação Comunitária

A área denominada Ação Comunitária da Fundação ACESITA é a maior delas e, talvez, a que traga maior impacto sobre a população de Timóteo e de toda a região do Vale do Aço. Seus programas atingem públicos bastante heterogêneos. Vários deles se subdividem em outros programas e subprogramas, muitos deles ganhando vida e estrutura próprias. Além disso, é através da ação comunitária que se estabelecem o maior número de vínculos com outras instituições – públicas ou privadas – da região. Merece destaque o fato de todos esses programas e subprogramas adotarem uma metodologia de trabalho em que agentes e pacientes da ação participam de sua elaboração e consecução.

Apoio a entidades filantrópicas

Um dos problemas enfrentados na implantação da Fundação ACESITA foi o enorme volume e variedade de solicitações, vindos de todos os tipos de instituições, quer públicas, como escolas, creches e hospitais, quer privadas, como entidades assistenciais. Confundida algumas vezes como uma entidade pública ou vista como uma nova fonte de recursos, os administradores da Fundação tiveram de estabelecer critérios para o atendimento dessas solicitações. Todas as entidades que enviaram solicitações foram visitadas por assistentes sociais, que avaliavam a necessidade do pedido e as alternativas de atendimento, sempre envolvendo as próprias instituições.

Esse trabalho levou à constatação de que as entidades filantrópicas da região deveriam estar capacitadas para se autossustentar. Esse tipo de visão acabou credenciando a Fundação para o gerenciamento de uma ação,

financiada pelo BNDES, que tem influencia sobre todo o Vale do Aço, que será comentada mais à frente.

Geração de trabalho e renda

São diversas as ações destinadas à geração de trabalho e renda promovidas pela Fundação ACESITA. Além dos cursos de qualificação de adolescentes de baixa renda em situação de risco social e pessoal, a Fundação apoia duas instituições importantes:

Associação Comunitária de Produção Agropecuária de Timóteo – ACOPAT:

Essa comunidade, existente no Bairro do Macuco, periferia de Timóteo, está organizada desde a década de 80, quando a Prefeitura cedeu um terreno de sua propriedade e algumas cabras para que a comunidade produzisse uma horta comunitária e laticínios, e que o excedente fosse vendido na cidade de Timóteo. Esse programa foi extinto no início da década de 90. Em 93 foi fundada a Associação dos Microprodutores Agropecuários do Bairro do Macuco, que plantava nos lotes vagos da região. Essas áreas, entretanto, atendiam somente a 15% da necessidade dos moradores do bairro. Houve então, um incentivo ao plantio ou revitalização dos bananais da região, principalmente em encostas de morros pouco aproveitáveis para outro tipo de cultivo. Junto com o plantio, foi alugada uma casa para a fabricação de doce de banana, que passou a ser comprado pela Secretaria Municipal de Educação que os distribuía na merenda escolar. O alto custo de produção e o baixo preço de venda dos doces, entretanto, acabaram ameaçando o projeto. A solução encontrada foi acabar com o aluguel da casa utilizada para a fabricação dos doces. Para isso, a associação buscou parcerias no governo de Minas Gerais, através do Programa de Mobilização de Comunidades – PMC –, da diocese de Timóteo e do EMATER. Em 1997, o PMC financiou 50% da obra necessária para instalar a nova fábrica, e a Prefeitura de Timóteo cedeu o terreno necessário para a construção e parte da mão de obra. A diocese completou a mão de obra. A EMATER forneceu assessoria técnica para a escolha do melhor tipo de fruta e para o cultivo de banana. A Fundação ACESITA forneceu o equipamento necessário à fabricação, uma pequena quantia em dinheiro para o capital de giro da associação e colocou uma assessoria para a gestão do negócio à disposição da Associação. A nova fábrica foi inaugurada em 09/09/99 e atende 28 produtores de banana. O público beneficiado soma 34 famílias, além de sete cooperados envolvidos na fabricação do doce. A meta do programa é ampliá-lo para atender 120 pessoas.

Fundação Vovô João Azevedo. Iniciativa de um empresário local, que atende jovens do bairro de periferia onde sua empresa está instalada. Fundada em 1990, essa fundação foi originalmente responsável pela manutenção da creche

que recebia os filhos dos funcionários desse empresário. Com o crescimento do bairro e acirramento dos problemas sociais enfrentados na região, a Fundação Vovô João Azevedo ampliou suas atividades e, em 1997, construiu um espaço para o convívio dos jovens da região, em especial daqueles em situação de risco social. Nesse espaço oferece cursos profissionalizantes que dão a esses jovens condições imediatas de implementação de renda. Os cursos são oferecidos pelo SENAI e SENAC, mas tiveram de ser adaptados para o público local, de tal sorte que algumas das exigências daquelas instituições – escolaridade e idade mínima – foram abrandadas para ampliar o público a que se destinavam.

A Fundação ACESITA assessora a Fundação Vovô João Azevedo na administração do espaço, na definição do público-alvo e no encaminhamento de soluções específicas.

Instituto de artesãos

O Instituto de Artesãos é uma associação entre a empresa ACESITA, a Fundação ACESITA e a Associação dos Aposentados de Timóteo. Numa oficina montada pela empresa na Associação, são ministrados cursos sobre técnicas de trabalho com o aço inox – dobra e soldagem –, que envolvem alguma complexidade, dadas as características físicas da matéria-prima. Esses cursos são oferecidos a aposentados (70% do público) e a outras pessoas que tenham interesse e escolaridade mínima da 7ª série. Sob o ponto de vista da ação social desenvolvida pela Fundação, o treinamento dado aos aposentados significa um complemento importante de renda além da geração de emprego, uma vez que essas pessoas acabam montando suas próprias empresas. Já existem aproximadamente 20 empresas, entre a fase de estruturação e montagem ou efetivamente trabalhando.

Sob o ponto de vista da empresa, há interesse, ainda que a longuíssimo prazo, de desenvolver, no Brasil, um maior consumo de aço inox. Para isso está sendo firmada uma parceria com o SENAI para difundir esse curso para outros grandes centros. A ACESITA também financia uma cooperativa de nove dessas pequenas empresas surgidas do Instituto dos Artesãos, que trabalham num projeto de fabricação de grandes bandejas industriais próprias para o cultivo de mudas de árvores. Este projeto foi desenvolvido especialmente para a Celulose Nipo-Brasileira – CENIBRA, ao custo aproximado de US\$ 1,5 milhão, gerando aproximadamente cem empregos.

Para a Prefeitura, essa parceria significa maior geração de renda na cidade. O consumo de inox em Timóteo saltou de 5 t./mês, em 1977, para 41 t./mês⁶ em 1999.

Programa andanças

O Programa Andanças é o maior programa dentre todos os desenvolvidos pela Fundação ACESITA. Sua origem remonta à ação social da empresa ACESITA. Desenvolvido em parceria com a Prefeitura Municipal de Timóteo e com a Associação dos Aposentados e Pensionistas de Timóteo, o programa se subdivide em inúmeros outros subprogramas e projetos específicos. Seu objetivo é a melhoria da qualidade de vida dos aposentados, suas esposas e pensionistas de Timóteo, através do incentivo à participação social e ao resgate da autoestima de cada um. Nessa linha de atuação, os subprogramas são desenvolvidos de tal forma a serem independentes e autônomos, ou seja, todo o trabalho desenvolvido é feito pelos próprios participantes. Na maioria das vezes esses subprogramas são mais importantes pela forma como se desenvolvem do que pelo conteúdo de cada um. Os programas servem como ponte para a socialização ou ressocialização do público-alvo.

A participação da Fundação ocorre na identificação e no diagnóstico de alguns problemas e na proposta de algumas soluções, que mais tarde são levadas adiante, encampadas pelos próprios participantes. A Fundação continua participando através do apoio institucional, logístico e financeiro, quando necessário.

Práticas alternativas de saúde: trata-se de um conjunto de atividades de educação física – aulas de dança diversificada, ginástica localizada, hidroginástica e natação – em que busca a melhoria da saúde física, biológica e psicológica dos participantes. Envolve mais de 400 participantes.

Seminários e jornadas: nesses seminários são discutidos assuntos de interesse dos próprios participantes. Especialistas são convidados para orientar os participantes em suas discussões. A organização é toda feita pelos próprios participantes, divididos em comissões de divulgação, inscrição, montagem, decoração, recepção, distribuição e guarda de material didático etc. Já foram realizados os seminários Aprenda a cuidar de seu coração; Viva bem a idade que tem; Cuide da saúde e seja feliz; O melhor da festa é esperar por ela; Vivendo e celebrando o natal.

Cursos e ciclos de palestras: como uma extensão do subprograma anterior, muitos dos temas levantados nos seminários e jornadas são discutidos por

⁶ Importante lembrar que a empresa produz hoje, em média, mais de 24 mil toneladas por mês.

palestrantes e professores especializados, em cursos mais focados e dirigidos. Os temas dos cursos abrangem qualquer tema de interesse, desde aspectos ligados à saúde até cursos de artesanato. Já foram abordados, entre outros, os seguintes temas: diabetes e hipertensão, AIDS, depressão, sexualidade na 3ª idade, como fabricar a própria saúde, espiritualidade do corpo, osteoporose, menopausa, andropausa, o prazer da boa forma, fabricação de cestos com jornal.

Cultura e lazer: esse subprograma tem como público-alvo toda a comunidade e, através de atividades artísticas e corporais e de apresentações que resgatam manifestações culturais locais, regionais e nacionais, integram um grande número de pessoas. Em nossa visita foi apresentado, no ginásio de esportes de Timóteo, um auto de natal que envolveu mais de duas centenas de pessoas e abrangia as mais diversas tradições e festas nacionais.

Oficina de multiplicadores da ação participativa: muitas das necessidades sociais locais e regionais são supridas por entidades que necessitam do trabalho voluntário para atingir seus objetivos. O tempo despendido nessas tarefas por esses voluntários, entretanto, também tem uma função social terapêutica. Em outras palavras, o trabalho desses voluntários beneficia não somente aqueles que recebem a ação desse trabalho, mas também os próprios voluntários, que voltam a ter alguma função social.

Construindo o saber: Esse programa tem como público alvo grupos de terceira idade, tradicionalmente excluídos do acesso aos benefícios do Estado e aos confortos do mercado. Seu objetivo é resgatar, por meio de ações simples, a cidadania dessas pessoas (algumas vezes, trata-se de *apresentar* a cidadania a essas pessoas). A primeira ação é a alfabetização, ressaltando-se, entretanto, que o resgate do convívio social é mais importante que aprender a ler e escrever. Também envolve treinamentos e palestras sobre vários temas, como orientação para sacar a aposentadoria nos caixas automáticos dos bancos, instruções sobre seus direitos junto à Previdência Social, obrigações do estado e do município etc. Todo o programa é conduzido por voluntários, também da terceira idade, que desenvolvem esse trabalho para se sentir úteis. Isso torna tanto os condutores como o público alvo os beneficiários finais do programa.

Os prêmios conquistados

Este conjunto de ações foi reconhecido por inúmeras entidades que distinguem organizações da sociedade civil e, através da premiação de experiências exitosas, divulgam e incentivam o trabalho social das empresas. O conjunto desses prêmios transformou a Fundação ACESITA numa referência

nacional de eficiência e atestam a qualidade do trabalho desenvolvido. A Fundação já conquistou os prêmios a seguir.

Prêmio ECO 1997: – Concedido pela Câmara Americana de Comércio, é considerado o mais importante prêmio de reconhecimento à cidadania empresarial. Em 1997, apenas dois anos depois de trabalho efetivo, a Fundação ACESITA recebeu o Prêmio Especial do Júri pelo conjunto de atividades desenvolvidas;

Prêmio Nansen Araújo: – A Federação das Indústrias de Minas Gerais – FIEMG – distinguiu a Fundação ACESITA, em 1997, com o Prêmio Nansen Araújo como o exemplo mais notável de parceria entre empresa e escola pública no Estado de Minas Gerais;

Prêmio Cidadania: – A Promotoria Especializada de Fundações e a Federação Mineira de Fundações concedeu o Prêmio Cidadania à Fundação ACESITA na categoria Ação Social, em 1997;

Prêmio CNI de Ecologia: – O Centro de Educação Ambiental Oikós foi distinguido com o Primeiro Prêmio Nacional de Ecologia, na categoria Educação Ambiental, em 1997;

Prêmio Educação para a Qualidade do Trabalho: – Instituído pelo Ministério da Educação, que visa divulgar experiências bem sucedidas na área de educação de jovens e adultos, em 1997 o prêmio na categoria Instituição Sem Fins Lucrativos coube à Fundação ACESITA pelo Projeto Estadual.

Prêmio ECO 1999: – em 1999 a Fundação ACESITA foi novamente distinguida com o Prêmio ECO na categoria Cultura. A programação variada de sua área cultural foi o que distinguiu a Fundação de outros 122 concorrentes.

Novos projetos

A Fundação ACESITA, a *Inter-American Foundation* e o BNDES estabeleceram uma parceria para um trabalho de resgate social de populações em situação de risco no Vale do Aço, com financiamento de R\$ 1,6 milhão, bancado pela *Inter-American Foundation* e pelo BNDES, e gerenciado pela Fundação ACESITA. O programa irá estabelecer, ao final de três anos, uma rede de atendimento social, formado por entidades sociais sem fins lucrativos, instaladas na região, que trabalhem com o público-alvo selecionado pelos parceiros – crianças, jovens e adultos em situação de risco social.

O programa atuará especificamente no fortalecimento de 40 entidades sociais, através da capacitação de seus dirigentes e técnicos, para que essas

entidades melhorem o atendimento ao seu público e também para o aprimoramento de sua gestão, preparando-as para o planejamento de suas ações, para o trabalho em rede e para a autossuficiência ao final do programa.

O programa irá informatizar as instituições participantes e capacitar seu pessoal. Nessa informatização está previsto a criação de uma *home-page* que possibilite a articulação e a divulgação do trabalho desenvolvido pela rede. Irá apoiar a realização de novos projetos, com assessoria permanente às entidades e apoio às suas necessidades emergenciais. Também irá criar uma central de voluntariado e prestação de serviços que atenda a todas elas.

Por último, esse programa irá estabelecer uma rotina, entre as entidades, de permanente avaliação, sistematização e divulgação dos resultados alcançados.

O programa já selecionou as instituições que se inscreveram e passaram por um processo seletivo, e irá atender, até seu final, 1.200 profissionais que atuam nas 42 envolvendo um público de 11 mil pessoas. O primeiro curso do programa - Cidadania e exclusão social - com 20 horas de duração, já foi ministrado para 450 pessoas.

O sistema de gerenciamento da Fundação

A Fundação ACESITA é controlada pela Assembleia Geral – órgão deliberativo máximo da Fundação –, constituída pelos instituidores da Fundação com direito a voto na proporção dos fundos a ela destinados em sua instituição. Abaixo da assembleia, há o Conselho Curador, composto de sete membros, responsável pela orientação das operações da Fundação e que controlam a diretoria.

Para gerenciar esse conjunto de ações, a Fundação ACESITA montou uma estrutura bastante simples. Há um presidente, responsável por todos os programas e quatro diretorias específicas: Educação; Cultura; Meio Ambiente; e Ação Comunitária. Cada técnico vinculado a essas gerências especializa-se em um ou mais programas, não havendo, entretanto, exclusividade de vínculo entre técnico e programa. Por último há uma diretoria administrativa e financeira responsável pelo acompanhamento burocrático e financeiro da instituição. Ao todo são vinte e oito funcionários, dois deles cedidos pela própria empresa mantenedora, seis professores cedidos pela Prefeitura Municipal de Timóteo e os vinte restantes mantidos pela própria fundação. Há, ainda, a participação de voluntários em vários programas.

Uma das impressões mais marcantes de quem visita a Instituição é o profissionalismo com que é dirigida. Esse profissionalismo se manifesta desde o processo de planejamento estratégico – que funciona – até o controle do orçamento pelos diretores responsáveis pelas respectivas áreas. O processo de

planejamento da Fundação é muito criterioso e profissional. Todos os anos os departamentos da Fundação estabelecem um conjunto de metas, vinculadas aos programas e subprogramas, e o orçamento necessário para alcançá-las. Há reuniões periódicas para a avaliação dessas metas. Em nossa visita pudemos assistir à reunião de avaliação do trabalho do ano de 1999⁷, em que cada meta previamente estipulada era meticulosamente analisada e avaliada.

A Fundação mantém, em parceria com a empresa ACESITA, um jornal bimestral com tiragem de 20 mil exemplares e distribuição gratuita, que divulga as ações da instituição e da empresa, além de projetos em desenvolvimento, programação de eventos, entrevistas e outros artigos de interesse da comunidade. O orçamento anual da fundação ACESITA é da ordem de R\$ 1.800.000,00.

Conclusão

No Brasil temos assistido, nos últimos anos, a um aumento da participação social na criação de uma sociedade mais justa e no resgate de camadas sociais privadas das condições mínimas de sobrevivência e bem-estar material. Essa participação tem se dado de duas formas:

Através de uma maior cobrança, dos poderes constituídos, de políticas públicas adequadas à população excluída dos benefícios e das heranças do mundo moderno;

Através do trabalho voluntário de pessoas organizadas em instituições criadas para esse fim, e também de empresas que passam a contribuir com a sociedade além de suas obrigações fiscais e trabalhistas.

Há duas discussões relevantes sobre a participação das empresas nesse processo. A primeira diz respeito aos motivos que as levam a se empenhar no resgate social desses excluídos. Para responder a essa questão, o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA – está realizando uma pesquisa chamada Ação Social das Empresas do Sudeste. O relatório preliminar dessa pesquisa surpreende positivamente quando se constata que a participação social das empresas é maior do que se supunha. Dois terços das instituições empresariais da região, correspondendo a 300 mil empresas, têm alguma forma de participação social. Essa mesma pesquisa deixou para uma segunda etapa, “conhecer em detalhes o que fazem, como fazem e **por que fazem** as empresas que declararam ter realizado ações sociais” (IPEA) (grifo nosso). No caso da ACESITA, essa questão do “porquê” gerou uma desconfiança muito grande, principalmente num momento de diminuição de seu quadro de funcionários. Se havia preocupação

⁷ Gentilmente adiada uma semana para que pudéssemos assisti-la.

social, por que não manter o emprego das pessoas que estavam sendo dispensadas?

Temos assistido, no mundo todo, a uma supremacia dos valores de mercado sobre todas as outras dimensões da vida e da organização social. No Brasil esses valores muitas vezes entram em choque com a ética social do mundo cultural profundamente influenciado pela ética católica do qual somos herdeiros. Valores como responsabilidade, solidariedade, fraternidade e justiça são considerados atributos exclusivamente pessoais e aceitos sem reservas somente quando aplicados a uma atuação desvinculada de interesse profissional ou comercial. O universo das empresas, para a maioria das pessoas, pertence exclusivamente à ética de mercado, incompatível com os valores de solidariedade. Assim, quando uma empresa se apresenta como articuladora de interesses sociais, é vista com reservas.

Para combater essas reservas surgiu o termo da empresa cidadã, para designar aquela organização que participa ativamente da sociedade não apenas cumprindo o seu papel fiscal, mas investindo recursos para a melhoria das condições sociais. Em outras palavras, as empresas se utilizam de um termo historicamente designativo dos indivíduos para demonstrar seu interesse, preocupação, valores éticos e inserção social no meio em que está estruturada. Nesse mar de nomes, organizações e novas designações, talvez o mais correto seria chamá-las de empresas solidárias.

A segunda questão relevante diz respeito à melhor forma de as empresas realizarem a ação social. Francisco Azevedo, presidente da Fundação ACESITA e da Federação Mineira de Fundações, em artigo publicado na revista *O Estado de Minas – Economia*⁸, defende que a melhor forma de realizar essa ação é através de fundações ligadas a empresas. O articulista elenca um conjunto de argumentos, todos eles vinculados à eficácia da ação desenvolvida pelas fundações, fruto do profissionalismo e da dedicação de seus funcionários. Diz ele, entre outras considerações, que as fundações têm maiores possibilidades de focar a ação e maior possibilidade de captação e de economia de recursos. Os resultados também são melhores, quer consideremos a capacidade de articular trabalho voluntário, quer consideremos o apoio da comunidade ou o espaço conquistado na mídia.

Todos os argumentos utilizados pelo autor são facilmente observados na Fundação ACESITA. Aqueles que trabalham na Instituição aplicam os preceitos desenvolvidos no planejamento estratégico da Instituição e acreditam que o

⁸ Este artigo, cujo título é “Fundação – o melhor caminho para o exercício da Cidadania Empresarial” já havia sido divulgado no seminário “Empresas e Investimentos Sociais” realizado pelo BNDES em 15.10.99.

envolvimento das pessoas que compõem o público-alvo dos programas desenvolvidos é fator fundamental para seu sucesso. Assim, quer na decisão dos próprios programas em que atuam, quer na incorporação de seu trabalho voluntário a outras ações, há um esforço permanente de inclusão de novas pessoas aos programas da Instituição, quer como visitantes de uma exposição de arte, quer como especialistas voluntários em alguma instituição de atendimento a necessitados, quer como atores ou dançarinos num auto de natal encenado todos os anos.

Esse constante envolvimento das pessoas talvez explique o sucesso do trabalho da Fundação ACESITA a qual, aliando a participação das pessoas a uma visão profissional do trabalho, obtêm uma enorme articulação entre inúmeros programas desenvolvidos pelas diversas diretorias da Fundação.

Essa eficácia acaba por encobrir o único ponto frágil do trabalho desenvolvido pela Instituição, que é o diagnóstico dos problemas a serem enfrentados. Apesar de Timóteo não ter grandes problemas sociais, não se percebe no processo de tomada de decisão de apoio a uma ou outra área social, um estudo aprofundado dos reais problemas da comunidade. Não podemos negar, entretanto, que esse tipo de estudo é mais necessário em grandes centros urbanos, em que as condições sociais são mais complexas, do que em cidades médias e pequenas, em que as condições sociais são mais homogêneas e as diferenças econômicas entre indivíduos, e entre os grupos sociais, saltam aos olhos, sem a necessidade de complexos diagnósticos sociais.

Um dos argumentos mais veementes na defesa das OSC é o caráter público de sua ação, associado à eficácia de seu processo decisório e de sua capacidade de implementação de programas. Espera-se que essa característica se acentue em uma fundação vinculada a uma empresa. A eficácia própria do mundo empresarial seria automaticamente transferida para essas organizações e o público atendido seria o maior beneficiado. Ocorre que o processo decisório dessas organizações, apesar de estar no âmbito do mundo privado, também sofre pressões políticas, quer seja do poder público, quer seja dos segmentos sociais organizados.

A Fundação ACESITA, apesar de contribuir com o poder público e de não estar isenta de pressões políticas, continua sendo privada e seu processo de decisão continua no âmbito do mundo privado. Assim, ações que poderiam ser condenáveis se adotadas pelo poder público são bastante explicáveis quando adotadas por uma instituição como a Fundação, que não recebe recursos públicos. Essa característica faz com que convivam, na mesma organização programas de enorme impacto social, como o trabalho junto às escolas ou o

programa Andanças, com outros aparentemente inócuos como a Transitolândia, ou de eficácia duvidosa como o projeto Oikós.

Há, por último, que se analisar o vínculo que a Fundação mantém com sua mantenedora. Devemos, nesse caso, conhecer algumas características da empresa. A primeira, é que a empresa não fornece para o público. Seus produtos, essencialmente industriais, são pouco influenciados pela marca. Não é razoável, portanto, considerar que o motivo de tal ação aconteça para valorizar a marca ACESITA. Mais razoável é considerar que a influência que a empresa tem na comunidade é suficiente para que esses investimentos sociais repercutam dentro da própria empresa, na satisfação e conforto de seus próprios empregados.

O mesmo não ocorre com empresas estabelecidas em grandes centros, em que a origem de seu pessoal é muito mais diversificada, e o vínculo social estabelecido entre o pessoal é somente a própria empresa. Fora desse espaço, estabelecem-se outros vínculos sociais, nos quais os investimentos privados têm menor chance de exercer o impacto que exerce numa localidade como Timóteo.

Apesar do curto tempo de existência, a Fundação ACESITA cumpriu sua missão de tornar-se uma referência no campo da ação social, não só no Vale do Aço e em toda a região ferrífera de Minas Gerais, mas em todo o Brasil. Os inúmeros prêmios que tem recebido são melhor legitimação de seu sucesso do que nosso simples, porém entusiasmado testemunho. Resta, agora, sabermos utilizar essa referência e ampliar esse exemplo.

Bibliografia

ASSOCIAÇÃO DOS MUNICÍPIOS DA MICROREGIÃO DO VALE DO AÇO – Vale do Aço. Fotocopiado, 27 pgs. Ipatinga, 1995.

FUNDAÇÃO ACESITA – Cultura e cidadania, incentivando e desenvolvendo a cultura no Vale do Aço. Relatório das atividades desenvolvidas pela instituição na área de cultura, enviado para o prêmio ECO/99. Fotocopiado, encadernado, 81 fls. Timóteo, 1999.

_____. Catálogo trilingue de ações. Timóteo, s/ data.

_____. Projeto pedagógico (Política de educação ambiental, estrutura organizacional e plano de ação) do Departamento de Meio Ambiente – Oikós, Centro de Educação Ambiental ACESITA. Digitado, encadernado, 17 fls. Timóteo, s/data.

www.acesita.com.br/fundacao

www.ipea.gov.br/