

Com responsabilidade

Ações devem estar impregnadas na cultura empresarial e precisam começar pelo envolvimento da alta cúpula

Por **Cátia Rodrigues**

O setor empresarial acordou para os problemas sociais que assolam o País a partir do início da década passada. É o que revelam estudos recentes sobre o crescente envolvimento da iniciativa privada com ações sociais. Hoje, no entanto, os empresários estão cara a cara com outro grande desafio: incorporar efetivamente a cultura de responsabilidade social à gestão dos negócios. Em outras palavras, a busca agora é entender os impactos que as organizações causam sobre seus diferentes públicos, e a partir disso desenvolver e executar projetos sociais e ambientais sob medida para cada caso específico.

Tudo indica que o esforço será tamanho. Isso porque a esmagadora maioria das empresas ainda mira suas atenções para um único alvo: as comuni-

dades onde estão inseridas. “Quando a gente examina as práticas de responsabilidade social empresarial, observamos que só tem filantropia, doações, assistencialismo. São práticas



Torres: coerência na atuação com os diversos públicos

desconectadas do core business das empresas”, afirma **Ciro Torres**, pesquisador do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (Ibase) e coordenador do projeto Balanço Social da instituição.

A constatação é apoiada num

recente levantamento feito pelo Ibase. Os dados foram pinçados dos balanços sociais apresentados entre 2000 e 2002 por 231 empresas que atuam no País — a maioria delas de médio e grande portes. Os resultados são reveladores. Mostram que, muitas vezes, a cultura da responsabilidade social empresarial não está de fato impregnada na gestão das empresas. Eis os exemplos: o número de acidentes de trabalho cresceu de 21 em 2000 para 30 em 2003 por cada mil empregados. A porcentagem de negros e mulheres em cargos de chefia manteve-se praticamente estável no período, em torno de 4% e 16%, respectivamente, embora a proporção dessas pessoas no total dos trabalhadores tenha aumentado.

“A empresa tem de ser ética e socialmente responsável em todos os seus aspectos, internos e externos”, reclama Torres. “Do

Sentido ampliado

O Instituto Ethos, criado com o objetivo de ajudar os empresários a compreender e incorporar as práticas de responsabilidade social no cotidiano de sua gestão, adota a seguinte definição para o conceito: responsabilidade social empresarial é a relação que a empresa estabelece com todos os seus públicos — funcionários, acionistas, consumidores, fornecedores, comunidades, meio ambiente e governo.

Por isso os especialistas no assunto explicam que ações sociais voltadas para as comunidades — o grande foco de investimentos da maioria das empresas privadas — são iniciativas muitas vezes fundamentais e estratégicas para quem delas se beneficia. No entanto, dizem, tais projetos têm o vício de ser pontuais e não estar relacionados aos negócios da empresa.

“Sustentar uma creche, por exemplo, é um gesto humanitário importante, principalmente numa sociedade em que poucos têm muito e muitos têm pouco, mas não se pode confundir com responsabilidade social”, explica **Peter Nadas**, presidente do Conselho de Curadores da Funda-

ção Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social (Fides).

O diretor executivo do Instituto Ethos, **Paulo Augusto Itacarambi**, vislumbra com otimismo uma evolução natural do processo. Ele acredita que as empresas, hoje comprometidas com a questão da responsabilidade social, incorporarão



Itacarambi: uma questão de tempo

pouco a pouco o conceito de maneira plena. “À medida que o comportamento socialmente responsável se transforma em valor de mercado, mais essa prática se implanta nos negócios”, diz. “As empresas serão induzidas a avançar.”

Se a plena incorporação do conceito é uma questão de tempo, como supõe **Itacarambi**, um fato não pode ser negado. A decisão do setor privado de investir na área social, independentemente da natureza de suas motivações, tem contribuído para reduzir os problemas sociais e ambientais do País. Por outro lado, os empresários acabam colecionando compensações econômicas, como ter uma marca reconhecida como socialmente responsável pela sociedade. “É bom para o negócio”, resume **Rodolfo Guttilla**, diretor de assuntos corporativos da Natura.

Quem ainda não está antenado para o tema pode pôr em risco a sobrevivência do próprio negócio. A Bolsa de Valores de São Paulo está se preparando para lançar ainda neste semestre o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), formado por ações de até 40 empresas. E um dos critérios de seleção será as respostas dadas sobre as relações da companhia com seus stakeholders. Como se vê, fugir da simbiose perfeita entre gestão empresarial e práticas de responsabilidade social vai ficar cada vez mais difícil.



e social na veia



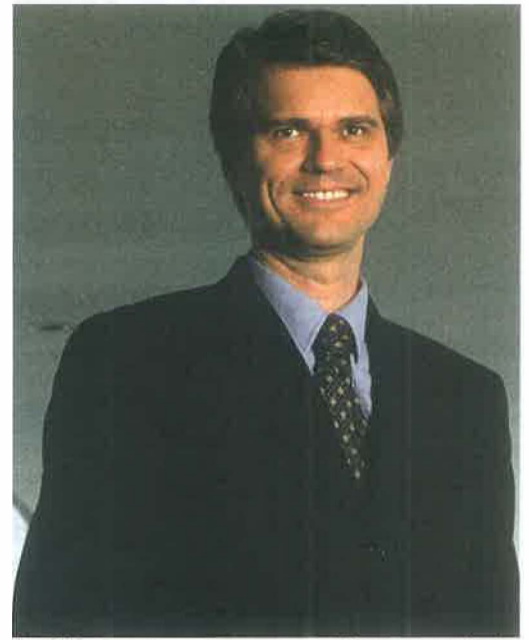
contrário, pode protagonizar casos estrúxulos, como por exemplo ter um instituto social, mas, por outro lado, seus prestadores de serviços se utilizarem de trabalho escravo." Na opinião do presidente do Conselho de Curadores da Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social (Fides), Peter Nadas, ainda há muitos casos de corporações que investem em projetos sociais como instrumento de marketing. "Acho que até hoje só algumas empresas estão genuinamente preocupadas com seu papel na sociedade", afirma.

■ ENGAJAMENTO DE TODOS

Para boa parte dos empresários, o surgimento de uma cultura de responsabilidade social passa necessariamente pelo topo da hierarquia das organizações. O próprio dono, o presidente e/ou os diretores têm de estar imbuídos do compromisso com as causas sociais. O diretor de assuntos corporativos da Natura, Rodolfo Gutilla, é um dos que assinam em baixo desse argumento. Ele defende que, como se trata de uma agenda política de longo prazo, é imprescindível que a alta direção dê a partida. Mas, claro, sem imposição e com total transparência.

Mas o comprometimento da diretoria é tudo? Os profissionais que se debruçam sobre o tema respondem que não. Reivindicam amplo engajamento de todos. Mas para isso a cúpula tem de mudar de postura. Segundo ainda a pesquisa do Ibase, somente 13,8% das empresas afirmam que todos os empregados participam das discussões sobre os projetos sociais e ambientais a ser desenvolvidos. Ou seja, na grande maioria quem define o que fazer, como e onde são os dirigentes.

Segundo o episódio contado por Christopher Wells, gerente de riscos socioambientais do Banco Real, deduz-se que a empresa trabalhou para envolver seus públicos de interesse nas suas decisões estratégicas. O acontecimento se deu em 2001 e marca o início das primeiras ações de



Gutilla: sem imposição e com muita transparência

responsabilidade social. Naquele ano, um grupo de 15 fornecedores foi convidado a participar de uma reunião na sua sede. O objetivo do encontro era tratar dos valores que a organização estava incorporando à sua gestão, entre eles responsabilidade social, e aproveitar para discutir a experiência com os prestadores de serviços. Entre as pessoas presentes estava o presidente do banco. Desde então, segundo Wells, esse tipo de reunião tornou-se um compromisso periódico.

Outra iniciativa recente é a política de financiamentos socioambientais. Em 2002 o banco decidiu rever seus critérios de concessão de empréstimos e passou a incluir os riscos socioambientais na análise das propostas. Resultado: daquela

Ainda há empresas que investem em projetos sociais como instrumento de marketing

época até agora, a instituição cortou 29 empresas de sua carteira de clientes. Mas, como diz Wells, toda empresa quer ganhar clientes e não perdê-los, por isso o banco desenvolveu paralelamente linhas de crédito especiais para apoiar os clientes às voltas com passivos sociais e ambientais. De julho de 2003 a dezembro passado foram concedidos R\$ 251 milhões.

A exemplo de grande parte das corporações, a Natura não fugiu à regra quando deu início a seus investimentos sociais. Começou com ações voltadas para a comunidade, e a decisão foi capitaneada pela direção da empresa. Hoje, 13 anos depois das primeiras investidas na área social, a condução das discussões segue outra diretriz. A recém-criada gerência de responsabilidade corporativa tem como atri-