

A lógica empresarial chega ao terceiro setor

Helio Gama Neto
de São Paulo

Formada em administração e pós-graduada em marketing, a baiana Marta Castro resolveu dar uma guinada na vida em meio a uma carreira promissora. Trocou um bom emprego numa agência de publicidade por uma vaga na Fundação Odebrecht, instituição do grupo de mesmo nome, em Salvador. Com outra formação — a de assistente social —, Vanessa Weber Leite seguiu caminho semelhante. É coordenadora do Projeto Crescer na fábrica da Basf em São Bernardo do Campo (SP). Ceci Sawada de Souza fez o curso de propaganda e marketing e não pensava em trabalhar em ação social até receber uma chance na Ericsson, há dois anos, quando a empresa ampliou a equipe que desenvolve projetos da área na sua unidade administrativa, em São Paulo. Hoje, Ceci é a ponte entre o trabalho do grupo e os cerca de 2 mil funcionários.

Oportunidades como essas são cada vez mais comuns. Estima-se que o terceiro setor (onde a principal atividade é a ação social) sustente hoje algo em torno de 1,5 milhão de postos de trabalho. No caso das vagas abertas pela área privada, há uma novidade: as companhias estão investindo na administração profissional, na lógica empresarial e na especialização de seus colaboradores. Nas organizações, quem está no comando dos programas sociais não é mais visto apenas como um idealista, mas como alguém cujo trabalho também está associado ao desempenho da companhia. “Na medida em que passam a ser estratégicas para as empresas, essas atividades têm sua importância reconhecida por todos”, diz Valdemar de Oliveira Neto, su-

perintendente do Instituto Ethos, entidade que incentiva a responsabilidade social empresarial.

Segundo Oliveira, depois de um período no qual as companhias procuraram atender de forma “pouco racional” às exigências da sociedade por ações sociais da iniciativa privada, existe hoje dentro das organizações o sentimento de que é preciso profissionalizar o gerenciamento dessas atividades. “Isso vem ocorrendo há cerca de cinco anos”, diz Oliveira. “Nessa lógica, trabalha-se com a expectativa do maior retorno possível, tanto para a comunidade atendida quanto para a empresa, que passa a ter metas, critérios, objetivos e mecanismos de avaliação.”

Projetos sociais ganham importância nas companhias e passam a ser gerenciados de forma profissional

Para auxiliar as organizações privadas a desenvolver não só um conjunto de ações sociais, mas a prática do que o instituto chama de responsabilidade social, a entidade criou os Indicadores Ethos, adotados hoje por 72 companhias. “É uma forma de avaliação, que também pode ser utilizada no planejamento, com o objetivo de melhorar a qualidade das relações da empresa com todo o seu público: funcionários, acionistas, fornecedores, clientes, meio ambiente e comunidade.” Esses parâmetros são aplicados com sucesso pela Natura, por exemplo, onde a partir deste ano passarão a constar do planejamento estratégico da empresa. “Os valores medidos pelos in-

dicadores e a ética têm de fazer parte do cotidiano de todos dentro da companhia, e a sua prática, avaliação”, diz Rodolfo Guttilla, gerente de assuntos corporativos da Natura. Os cuidados tomados pela companhia também são sinônimo de emprego para mão-de-obra especializada. A empresa mantém uma gerência de ação social, com cinco profissionais. Os projetos sociais da Natura envolvem ainda alguns profissionais de comunicação corporativa e interna. Além disso, neste ano, a empresa criou a gerência de gestão social, que vai trabalhar com base na aplicação dos Indicadores Ethos.

“Dos três setores, o terceiro é o que claramente apresenta o maior crescimento na abertura de vagas de trabalho”, diz Léo Voigt, vice-presidente de nacionalização do Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (Gife) e diretor-executivo da Fundação Maurício Sirotsky, do Grupo RBS. A entidade que ele comanda na região Sul do País reflete o aumento desse mercado de trabalho. A fundação gaúcha conta com 20 profissionais — entre Porto Alegre (RS) e Florianópolis (SC) — e procura gente na área de comunicação, economia, sociologia e engenharia. Para postos como esses, Voigt diz que, por enquanto, não existe problema de seleção. Mas quando a vaga exige conhecimento sobre o terceiro setor e, ao mesmo tempo, preparo para administrar projetos e organizações com a lógica empresarial, encontrar um profissional passa a ser uma tarefa complicada. “É muito difícil achar pessoas especializadas”, afirma Voigt.

Para tentar reduzir essa dificuldade, o Gife coordena desde 1998 um “programa de trainee” com duração

de dois anos para recém-formados em diversas áreas. Eles recebem orientação durante o trabalho realizado em um dos parceiros ou associados do Gife — 57 organizações de origem privada — e participam de seminários e encontros bimestrais no Brasil e no exterior. “A partir desse programa, ficou mais clara a diferença entre filantropia e desenvolvimento social”, diz Vanessa Weber Leite, uma dos 22 alunos da segunda turma do treinamento. “Aprendemos que é preciso ter metas e objetivos. Algo como empreendedorismo social.” Vanessa é formada em assistência social e trabalha há sete anos na Basf. Na empresa, ela coordena o Projeto

Mudança leva à abertura de vagas para especialistas capazes de unir a ação social aos conceitos de administração

Crescer, de educação técnica para jovens carentes.

O trabalho de Marta Castro na Fundação Odebrecht é um pouco diferente. Ela é responsável, entre outras coisas, pela comunicação e relações públicas institucionais e pela biblioteca técnica, mas a impressão dela sobre as aulas do Gife é muito parecida com a de Vanessa. “A direção do grupo (*Odebrecht*) quer levar a gestão empresarial para dentro da fundação, e isso se aprende no Gife”, diz Marta, que integrou a primeira turma de estagiários da entidade. “Ou seja, é preciso trabalhar com planejamento, orçamento, avaliação. Só que o objetivo final não é o lucro financeiro, mas a transfor-

mação de vidas”, completa.

Seguindo essa lógica, o biólogo José Pedro Lins fez carreira no terceiro setor. Pós-graduado em administração e marketing, ele trabalhou nessa área durante boa parte dos anos 80, sempre na indústria química. Em 1998, Lins considerou que tinha conhecimento e experiência suficientes para abrir sua própria empresa — uma consultoria de planejamento estratégico. Logo em seguida, já com uma boa carteira de clientes, ele decidiu fazer uma ação de responsabilidade social. “Desenvolvi um planejamento estratégico e de captação de recursos para uma instituição de crianças cegas. Me tornei um aficionado”, diz Lins, que passou a fazer trabalhos gratuitos para várias instituições.

O consultor ficou conhecido e o número de entidades interessadas no seu trabalho cresceu. Com o tempo, muitas dessas organizações passaram a contratar os serviços de Lins. Entre 1997 e 1998, elas já eram os únicos clientes da consultoria. O assédio aumentou, e Lins acabou optando por trabalhar dentro das fundações. Hoje, ele é o diretor-presidente do Instituto C&A, onde aplica o que aprendeu durante a sua trajetória. “A continuação da profissionalização da gestão aqui era uma demanda dos acionistas”, diz. O Instituto C&A investe em projetos de educação para crianças de 0 a 18 anos. “Somos investidores sociais, com um orçamento de R\$ 6,5 milhões. Em uma instituição assim é preciso ser bom administrador, estrategista e negociador.” Do contrário, segundo ele, os recursos podem se esvaír. “A má administração é responsável pela perda de cerca de 30% das doações no País.” ■