

BOAS PRÁTICAS

Critérios essenciais para quem deseja mudança

Ferramenta sintetiza recomendações de boas práticas e aponta até casos de boas práticas

CARMEN GUERREIRO
REVISTA IDEIASOCIAL/SÃO PAULO

Uma das conclusões da Conferência Internacional 2007 do Instituto Ethos, realizada de 12 a 15 de junho, foi de que as empresas já compreenderam que precisam mudar suas práticas de gestão para torná-las mais sustentáveis. Mas a maioria delas ainda não sabe exatamente como fazer isso. Não por acaso, no balanço de um dos mais importantes encontros sobre Responsabilidade Social Empresarial (RSE) do mundo, Ricardo Young, presidente do Ethos, se disse entusiasmado com o interesse das empresas brasileiras por ferramentas e instrumentos que apoiem os profissionais na implantação da RSE em suas cadeias de valor.

Um exemplo disso foi o sucesso da publicação "Critérios Essenciais de Responsabilidade Social Empresarial e seus Mecanismos de Indução", lançada pelo Ethos no final do ano passado e objeto de uma das mais concorridas oficinas do evento. Em um esforço de síntese, que contou com a consultoria técnica de seis especialistas e participação de 33 profissionais ligados a empresas, ONGs e órgãos públicos, o documento reúne 29 critérios essenciais e apresenta uma matriz simples e eficaz, com mecanismos indutores que visam facilitar a mudança do comportamento gerencial.

Os critérios foram divididos em sete áreas de práticas sustentáveis: meio ambiente, governança corporativa, diálogo e engajamento com stakeholders, ética e transparência, direitos humanos, proteção das relações de consumo e direitos das relações de trabalho (ver quadro nesta página). Para cada área, o documento lista temas importantes e instrumentos, como legislações, auto-regulações (certificáveis e não-certificáveis) e boas práticas de RSE afinadas com os indicadores Ethos. "Disseram-me que esse livro se tornou um manual de cabeceira. Mas queremos que seja mais do que isso. Deve ser um manual de campo", diz Paulo Durval Branco, sócio-diretor da Ekobé, empresa de educação especializada em responsabilidade social. Segundo ele, além de compreender os critérios, o mais importante é saber como aplicá-los.

Para Maurício Mirra, coordenador do escritório de projetos do Ethos, a finalidade inicial do manual era explicar desde o básico em responsabilidade social, incluindo as legislações de apoio às mudanças de práticas, até esquemas de gestão mais complexos. Mas essa proposta foi abandonada em nome de um objetivo mais realista. "A essência da RSE foi traduzida a partir do que recomendam as principais fontes da área. A publicação coloca ordem e simplifica o grande conjunto de ferramentas hoje disponíveis nos vários campos da responsabilidade social empresarial", explica.

PRÁTICAS EM RSE

A matriz é, na opinião dos especialistas, simples e bastante didática. No primeiro campo, apresenta os Critérios Essenciais na forma de práticas que a empresa deve adotar em relação aos grandes temas da RSE. E no segundo, dispõe de três tipos de mecanismos indutores. Um deles refere-se ao conjunto de leis — gerais e específicas — direta ou indiretamente relacionadas ao critério

em questão. Compõem esse conjunto capítulos específicos da Constituição Federal, decretos-lei como a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e leis como o Código de Defesa do Consumidor (CDC). O segundo mecanismo reúne as auto-regulações que podem servir como parâmetro para mudanças de práticas. Nessa categoria, incluem-se, entre outras, normas ligadas à RSE, como AA 1000, ABNT-NBR 16001 e AS 8000, indicadores como os do Ethos e do GRI (Global Reporting Initiative) e documentos como Agenda 21, Carta da Terra, Balanço Social Ibase, Objetivos de Desenvolvimento do Milênio, Princípios do Global Compact, Declaração Universal dos Direitos Humanos e Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bovespa. No terceiro bloco dos mecanismos indutores estão as boas práticas, selecionadas, caso a caso, a partir das melhores experiências registradas no banco de práticas do Instituto Ethos.

Tomando como exemplo o critério 10, de Proteção das Relações de Consumo, intitulado "Acesso a informações adequadas", tem-se o seguinte texto de indicação da prática: "Fornecer informações exatas e claras sobre conteúdo, segurança de utilização, manutenção, armazenagem e eliminação, que sejam suficientes para o consumidor/cliente tomar decisões esclarecidas sobre o produto ou serviço". A matriz ressalta um trecho específico do Código de Defesa do Consumidor, recomenda, como auto-regulações específicas, a ABNT-NBR 16001, as Diretrizes da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico



(OCDE) para Empresa Multinacionais, as Diretrizes da ONU para Proteção do Consumidor, as Diretrizes do GRI e os Indicadores Ethos. E ainda sugere, como boa prática, um serviço de informação da Sadia para consumidores com deficiência auditiva. Além das informações claras, os Critérios

priorizam o controle de qualidade, o bom atendimento, a rápida e eficiente resolução de conflitos e o respeito à privacidade do cliente.

SETE ÁREAS

Nas áreas de direitos humanos e governança corporativa, resumidas em dois tópicos, a

orientação dos Critérios Essenciais é, no primeiro caso, obedecer aos documentos relacionados ao assunto e, no segundo, gerir a empresa de modo transparente, com equidade e prestação de contas. Sete critérios dizem respeito a direitos das relações de trabalho. Entre os principais valores podem ser destacados a preocupação com a coletividade, diversidade, erradicação do trabalho escravo e mão-de-obra infantil e qualidade de vida dos funcionários.

As empresas também precisam estabelecer compromissos de preservação ao meio ambiente, minimizando os impactos, fazendo economia, reuso e reciclagem de recursos naturais. Além disso, devem promover a educação ambiental entre os colaboradores e desenvolver tecnologias cada vez mais sustentáveis para a presta-

ção de serviços e produção.

A ética corporativa, eternamente debatida e sempre polêmica, consiste em tema central nos pontos essenciais de RSE. A empresa deve não somente adotar, mas divulgar e incentivar a adoção de valores e princípios éticos, informando os stakeholders sobre suas boas práticas. Entre elas, destacam-se o combate à corrupção, a transparência e o respeito a normas e documentos sobre obrigações fiscais e legais.

Os públicos de interesse também constituem uma área específica dos critérios. A empresa precisa se relacionar com esses grupos de forma a estimular o desenvolvimento das pessoas e entidades e, por meio disso, contribuir para a valorização do meio ambiente e do capital humano e a redução da miséria e das desigualdades sociais. Dessa forma, a organização acaba estimulando, a partir das suas práticas responsáveis, um comportamento semelhante em clientes e fornecedores, envolve toda a cadeia de valor e melhora a qualidade de vida das comunidades impactadas por sua atividade. "É importante perceber o que é essencial e executar isso. E não focar-se em práticas complexas sem antes colocar em ação o que é básico", argumenta o consultor Paulo Branco.

O CASO WHIRLPOOL

Não são apenas as empresas iniciantes no campo da responsabilidade social que podem se beneficiar com os Critérios Essenciais. Essa é a opinião de Paulo Vodianitskaia, assessor de Meio Ambiente e Relações Governamentais da Whirlpool, que participou diretamente na criação da publicação do Ethos. "O entendimento sobre as ações necessárias para atingir a sustentabilidade não é suficientemente claro para muitas empresas que inclusive já adotam RSE. As que já possuem programas há algum tempo podem pensar que o que fazem já basta. Mas temos muito o que aprender juntos", argumenta.

Entre as ações de RSE, a Whirlpool, empresa detentora das marcas Brastemp e Consul, desenvolveu um kit para deficientes visuais que os auxilia no uso dos aparelhos, com painel de controles em Braille e um áudio-manual em CD. De acordo com Vodianitskaia, é possível aplicar especificamente nessa "cadeia de valor" os Critérios que dizem respeito à proteção das relações de consumo, como a proteção à saúde e segurança, o acesso a informações adequadas, o consumo sustentável e a educação do consumidor. "A visão da Whirlpool é estar em todos os lares e todos os lugares, e isso inclui estar junto das pessoas com deficiência física, sempre com a preocupação de resguardar a segurança desses consumidores", afirma o executivo.

Para Paulo Branco, a existência de um material como o desenvolvido pelo Ethos já é uma vitória. A publicação, porém, não é de uso exclusivo do segmento empresarial. Ficamos muito contentes em ver ONGs, por exemplo, com essa cartilha na mão cobrando as empresas", afirma. Maurício Mirra diz que o material pode ser aplicado também às organizações governamentais. Para ampliar a disseminação dos Critérios, o Ethos prepara a impressão de mil cartilhas em inglês. "Esperamos também que o manual se converta em um livro com novos casos e a revisão dos critérios", completa.

A publicação Critérios Essenciais de RSE e seus Mecanismos de Indução pode ser acessada gratuitamente no site www.uniethos.org.br.

Veja mais no site: www.revistaideiasocial.com.br

OS CRITÉRIOS ESSENCIAIS PARA RSE

Direitos Humanos

- 1 Respeito aos direitos humanos

Direitos das Relações de Trabalho

- 2 Associação, sindicalização e negociação coletiva
- 3 Não-discriminação
- 4 Trabalho forçado
- 5 Trabalho infantil
- 6 Educação e desenvolvimento profissional
- 7 Remuneração justa
- 8 Segurança, saúde e condições de trabalho

Proteção das Relações de Consumo

- 9 Proteção à saúde e segurança
- 10 Acesso a informações adequadas
- 11 Consumo sustentável
- 12 Direito ao recurso e à reclamação
- 13 Respeito à privacidade
- 14 Educação do consumidor

Meio Ambiente

- 15 Gestão dos impactos ambientais
- 16 Redução, reutilização e reciclagem
- 17 Educação e conscientização ambiental
- 18 Inovação e tecnologia

Ética e Transparência

- 19 Valores e princípios éticos
- 20 Concorrência
- 21 Divulgação de informações
- 22 Cumprimento das obrigações fiscais e legais
- 23 Campanhas Políticas
- 24 Combate à corrupção

Diálogo e Engajamento com Stakeholders

- 25 Desenvolvimento ambiental, social e econômico
- 26 Governo e Sociedade
- 27 Comunidade
- 28 Cadeia produtiva

Governança Corporativa

- 29 Boas práticas de governança

Fonte: Critérios Essenciais de Responsabilidade Social Empresarial e seus Mecanismos de Indução

O desafio de formar líderes sustentáveis

Ricardo Voltolini*

A necessidade de formação de líderes sustentáveis não foi assunto específico em nenhum momento da Conferência Internacional de Empresas e Responsabilidade Social, promovida pelo Instituto Ethos, na semana retrasada. Mas apareceu, como mote transversal, nas falas de alguns dos mais importantes especialistas mundiais, entre eles John Elkington, o criador do conceito de tripple bottom line, da SustainAbility, Simon Zadek, da AccountAbility, e Manuel Escudero, executivo principal do Global Compact. Convidados internacionais também destacaram a relevância do tema.

É opinião comum que os mercados só vão incorporar a cultura de responsabilidade social empresarial por força da ação de líderes socialmente responsáveis. E eles não estão sobrando. É verdade que as escolas de negócios de ponta têm formado bons gestores em todo o mundo. Mas ainda não desenvolvem líderes sensíveis, éticos e responsáveis, com visão de longo prazo, capacidade de conciliar resultados econômicos, sociais e ambientais, habilidade para dialogar com stakeholders, coragem para influenciar atitudes e comportamentos, romper paradigmas e mudar modelos de negócio; e ainda consciência para compreender o propósito moral e filosófico da mudança que se deve operar no modo das empresas fazerem negócios.

Já se disse um dia que gestores têm subordinados e líderes, seguidores. No caso da RSE, bons gestores de ferramentas são importantes. Mas os líderes, com

princípios e valores, são imprescindíveis. E, ao que tudo indica, eles não vêm saindo em fornadas das escolas de administração de empresas. Harold Leavitt, professor da Universidade de Stanford, tem um ponto de vista interessante sobre o atual sistema de formação de executivos. Para ele, trata-se de um "processo estranho que distorce aqueles que são sujeitos a ele e os transforma em criaturas com mentes desequilibradas, corações de pedra e almas sem vida." Exageros à parte, o que está por trás da afirmação de Leavitt é o questionamento de um modelo de educação ainda conceitualmente preso ao pensamento

É opinião comum que os mercados só vão incorporar a cultura de responsabilidade social por força da ação de líderes responsáveis

empresarial do século passado, que se restringe a uma visão cartesiana de mercado, confere ênfase ao instrumental de gestão e não integra os novos papéis das empresas no relacionamento com a sociedade e o meio ambiente.

Para desenvolver uma nova geração de líderes socialmente responsáveis, as escolas de negócios não poderão apenas treinar habilidades e competências técnicas. Precisarão, mais do que isso, desenvolver novos modelos mentais.

A inserção da RSE nos programas de educação de administradores pode ser uma saída. Não como um conteúdo à parte, um curso ou disciplina marginais, não conectadas com marketing, finanças, gestão de pessoas e logística. Mas como elemento transversal de todo o processo educacional.

São dois os desafios que se apresentam. Um é de natureza curricular. Se quiserem, de fato, estar em sintonia com os atuais desafios dos líderes, os currículos precisam integrar diferentes campos do conhecimento humano. Devem, sobretudo, considerar abordagens mais holísticas, tratar a ética como driver, desenvolver atributos como integridade, empatia, diálogo, compaixão e autoconsciência, valorizar práticas empresariais sustentáveis e promover análises multidisciplinares sobre questões políticas, sociais, tecnológicas e ambientais.

O outro desafio é pedagógico. Se quiserem formar líderes com consciência crítica, preparados para questionar premissas econômicas, culturais e políticas hoje consagradas, as escolas de negócios terão que investir em propostas de ensino mais horizontais, que excedam o velho sistema de transferência vertical de conhecimento e estimulem a convivência com outros pontos de vista, ainda que dissonantes. Mais do que isso: deverão ser um exemplo de comportamento cidadão, envolvendo os professores e em atividades voluntárias para a comunidade, assumindo metas de emissão de carbono e adotando práticas de ecoeficiência em suas instalações. Afinal, educação sempre pelo exemplo.

As circunstâncias nunca foram tão favoráveis para essa mudança. Empresas, estudantes e instituições parecem muito sensíveis para o tema. Em 2004, um grupo de professores da FEA-USP apresentou um estudo para inserir conceitos de RSE nos cursos de Administração de Empresas. Uma pesquisa de campo com alunos concluiu que 93% demonstravam interesse pelo tema, 59% acreditavam que a disciplina de RSE deveria ser obrigatória e

80% achavam que a escola não os preparava adequadamente. Já entre as empresas, 80% não acreditavam que os alunos saíam da faculdade preparados para uma atuação socialmente responsável e 87% achavam que os alunos sensíveis às questões sociais e ambientais tinham maior chance de ascensão nas corporações.

De lá para cá, o quadro certamente evoluiu na direção de uma maior valorização do tema por parte dos três elos envolvidos. A educação é, na visão do Global Compact da ONU, um dos quatro grandes desafios-chave para os líderes globalmente responsáveis. Pensar e agir em um contexto global, ampliar o propósito corporativo para que as empresas atuem em nome do bem comum e colocar a ética no centro de seus pensamentos, ações e palavras são os outros três. Para as Nações Unidas, líderes socialmente responsáveis são aqueles que valorizam o desenvolvimento humano e as riquezas naturais tanto quanto o capital financeiro, assumem compromissos éticos elevados, confiam nas pessoas tanto quanto nos sistemas, reconhecem que as empresas possuem a criatividade e os recursos necessários para solucionar os problemas sociais e ambientais e que, além da responsabilidade de criar valor para o seu negócio, têm também o dever moral de fazer algo mais pela comunidade e pelo País. Tudo isso pode e deve ser ensinado nas escolas.

* Diretor de redação da revista Ideiasocial e consultor de responsabilidade social.

