

Responsabilidade social na empresa: um valor a ser agregado

Sérgio Esteves é administrador de empresas, pós-graduado em Economia, Ecologia e Globalização. Atualmente é diretor presidente da empresa paulista AMCE Negócios Sustentáveis, referência na área de consultoria em sustentabilidade e responsabilidade corporativa. Como homem de negócios e presidente do Conselho Consultivo do centro de Estudos da Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas, Sérgio Esteves acredita que o conceito de responsabilidade social e ambiental se constrói por meio da transformação das pessoas.

Como surgiu a AMCE e o conceito de sustentabilidade no Brasil?

Na primeira metade da década de 90, em São Paulo, principalmente, começou a se discutir em alguns fóruns empresariais a questão do que deveria ser considerado responsabilidade das empresas em um cenário socioambiental que piorava a cada ano. Falava-se pouco sobre sustentabilidade, embora esse tema não fosse novo na época, e se discutia mais sobre qual deveria ser o escopo da responsabilidade das empresas: até onde ia o papel delas, do Estado, dos organismos internacionais e da sociedade civil organizada. Essa discussão se prolongou, e se aprofundou, ao longo de toda década de 90. Na segunda metade dos anos 90, várias dessas pessoas que participavam desses espaços de diálogo acharam que já era hora de começar a fazer algo mais concreto em relação à essa questão e decidiram incorporá-la de modo mais definitivo e pragmático em sua prática profissional. A idéia era passar a discussão dos fóruns para as empresas e desta para a sociedade.

A AMCE foi criada exatamente nesse movimento, em 1997, e o Instituto Ethos logo em seguida, em 1998. Na época, eu trabalhava em uma empresa multinacional e levei a perspectiva da responsabilidade empresarial para a minha atuação. O caminho precisava ser construído à medida em que se caminhava. Embora tivesse sido

uma espécie de autodidata neste tema por seis anos, eu intuía que precisava fazer alguns ancoramentos em processos de gestão estratégica e me candidatei então, em 1997, ao MBA Internacional na Universidade de São Paulo. No ano seguinte, fiz um aprofundamento em Ecologia, Economia e Globalização, na Inglaterra, no Schumacher College, um centro internacional de estudos ecológicos. Essas duas iniciativas, em parte por conta da minha procura por novas respostas dentro de um novo paradigma, me ajudaram a promover uma grande mudança em mim e, consequentemente, na minha prática profissional.

Na época eu acumulava três funções em nível estratégico: recursos humanos, qualidade e a gerência nacional de um programa de gerenciamento ecológico desenvolvido a partir de uma proposta do físico Fritjof Capra. Em 1999, começou a ser mais divulgada no Brasil a proposta desenvolvida por John Elkington, co-fundador da consultoria inglesa SustainAbility, e focando três dimensões para o resultado empresarial: a econômica, a social e a ambiental. A idéia era estabelecer uma linguagem empresarial para questões envolvendo sustentabilidade e responsabilidade corporativa e levar, assim, essa perspectiva de um modo mais pragmático para as empresas. Foi também no final de 1999, que deixei a empresa em que trabalhava e vim para a AMCE. Optei por fazer essa mudança porque percebi que a minha profissão nas bases em que estava não servia mais a ninguém, nem mesmo a mim mesmo.

Qual a importância para uma empresa em ser socialmente responsável?

Em primeiro lugar tem a ver com a promoção do desenvolvimento sustentável. Não me ocorre uma razão pela qual se deva apoiar empresas (seja pela oferta de capital, pela produção ou pelo consumo) que não tenham um compromisso de co-responsabilidade com o desenvolvimento sustentável. Em outras palavras, cada vez haverá menos

espaço para empresas cuja atuação promove principalmente a concentração de renda. Por outro lado, os acionistas hoje estão desconfiados, diante de tantas evidências de que sempre é possível uma contabilidade que mostra apenas o que interessa os gestores. Por conta disso, os acionistas, atualmente, querem bem mais do que números; querem governança, indicadores que não há sociais e ambientais, evidências de gestão do risco e da reputação.

Há também um movimento articulado da sociedade, lento, mas gradual, que é capaz de criar diferenciação para as empresas que levam em consideração seus públicos e a sociedade. Claro que nem todas as empresas têm um interesse sincero em rever seu jeito de ser e se engajar nesse movimento pela sustentabilidade e responsabilidade corporativa. Por outro lado, já vi muitas iniciativas começarem pelos motivos equivocados e se transformarem em práticas virtuosas. Em minha opinião precisamos sempre acreditar que é possível mudar, mesmo que a “realidade” pareça ter força suficiente para impedir a mudança. Finalmente, acho que cabe comentar que clientes, fornecedores e colaboradores (público interno das empresas) não estão mais dispostos a criar valor para empresas que se dispõem a ser mais sensíveis e responsáveis no futuro, apenas depois que resolverem suas questões econômico-financeiras.

Como uma empresa deve tratar a questão da sustentabilidade e da responsabilidade sócio-ambiental?

A questão da sustentabilidade e da responsabilidade corporativa está ligada a dois eixos: o primeiro é a capacidade que temos, como organização, de construir e integrar redes de valores; e o segundo é o vínculo pragmático com uma agenda nacional de desenvolvimento. Há, entretanto, um dever de casa a ser feito, que envolve estabelecer onde se sta e onde se quer chegar em relação a um conjunto de indicadores de performance, que dá condições de gestão e de reporte de resultados nos planos econômico, social e ambiental.

Na AMCE temos pesquisado a relevância e trabalhado com indicadores que integram essas três perspectivas – e que chamamos de *indicadores complexos*.

Definido um *gap*, pode-se chegar a uma estratégia de ação e começar o processo de mudança organizacional, que envolve considerar diversos planos: cultural, de infraestrutura, de posicionamento de marca, etc. Nesse processo, há muitas interações com inúmeros públicos, mas estas estão voltadas a prover referenciais para que a empresa possa estabelecer seus horizontes de mudança. Depois, como só é possível construir sustentabilidade e responsabilidade corporativa nas relações, é necessário trabalhar para construir e integrar redes de valor, que são redes de empresas norteadas por um conjunto de princípios e valores capazes de promover a sustentabilidade e responsabilidade corporativa.

Depois, há o eixo pragmático do vínculo das empresas (noção de coresponsabilidade) com os interesses nacionais. Há várias formas de fazer isso, desde considerar o artigo III da Constituição Federal, que aponta para um projeto de país, até considerar uma agenda nacional de desenvolvimento ou as metas do milênio propostas pela ONU. A idéia básica é que não é mais possível assumir que basta ter um plano anual de crescimento para que as empresas participem do desenvolvimento sustentável. Sem intencionalidade, esse plano operacional ou plano de negócios pode não contribuir para o desenvolvimento sob as condições, consideradas satisfatórias e pode, potencialmente, até agravar alguns dos dilemas que afligem a sociedade contemporânea. Os planos das empresas podem – e devem –, cada vez mais, conectar-se a interesses legítimos da sociedade.

Há setores mais conectados com a sustentabilidade e a responsabilidade social?

Nosso país é muito grande e apresenta desigualdades intoleráveis. A comunidade empresarial em uma coresponsabilidade na diminuição permanente dessas desigualdades e na construção de uma sociedade e de um mercado capaz de gerar desenvolvimento humano. Há setores que enfrentam mais desafios do que outros, como o setor siderúrgico, que deve desenvolver processos de monitoramento em relação à utilização de trabalho infantil, trabalho escravo e trabalho degradante ao longo de sua cadeia produtiva.

Há setores que têm desenvolvido mais mecanismos de promoção da sustentabilidade e responsabilidade corporativa, como o setor financeiro, que tem compreendido bastante bem o sentido da co-responsabilidade na geração de ativos e passivos. Não acho possível destacar setores porque os níveis de dificuldade que cada um deles enfrenta para desenvolver um sentido de sustentabilidade e responsabilidade corporativa é diferente. Mas há empresas que estão adiante de seu tempo e assumiram essa perspectiva como um valor. Não como um oportunismo. É bastante fácil identificá-las.

As empresas estão conseguindo gerir suas estratégias de ação, na esfera social?

Nenhuma estratégia de ação pode prescindir do estabelecimento de metas e de um sistema de gestão. Não se trata de fazer da perspectiva da sustentabilidade e da responsabilidade corporativa um negócio paralelo, mas do próprio jeito de fazer negócios da empresa. Portanto, não faz sentido ter um plano para sustentabilidade e outro para vendas e para crescimento. Na atuação da AMCE procuramos ajudar as empresas que são nossas clientes a estabelecer metas a partir de um diagnóstico com base em indicadores e a integrar essas metas em outras metas de plano de negócios. Nosso entendimento é que é necessário pensar sustentabilidade ao pensar o negócio e não criar uma dispersão em relação aos objetivos da empresa pensando sustentabilidade como uma *commodity* que pode ser tratada e vendida separadamente.

Afinal, o que se deve esperar da responsabilidade social das empresas?

Uma ética bem construída com seus interlocutores; acionistas, fornecedores, clientes, público interno, concorrência. Depois, um sentido de co-responsabilidade com o desenvolvimento social e humano. Não há uma razão plausível para que uma empresa se envolva com sustentabilidade e responsabilidade social sem o sentido de ser co-responsável com o desenvolvimento social e humano. Não podemos tratar esse tema de uma maneira oportunista porque estaremos banalizando a maior mudança nos

pressupostos de gestão de negócios já experimentada.

Sustentabilidade e responsabilidade têm a ver com relações, tem a ver com mudar em nossas empresas no sentido da mudança que queremos ver no mundo empresarial. Não é uma questão intelectual, ou técnica, mas de valor. Implica assumir uma responsabilidade diante das futuras gerações, tanto em relação ao ambiente social como com relação ao meio ambiente. Implica assumir que o consumo possa ter como referência a equidade social; enfim, significa construir empresas a que gostaríamos de pertencer.

PUBLICADO PELA REVISTA SANEAS (da Sabesp) VOLUME 02 Nº 18 EM AGOSTO DE 2004