



SYLVIA CONSTANT VERGARA
FGV-EBAPE
sylvia.vergara@fgv.br

contramão

Entre ser e parecer ser

Entre o ser e o parecer ser, pode haver uma grande distância. Foi isso que Dina, apresentada nesta coluna, descobriu em relação à responsabilidade social corporativa.

Dina tinha sido aceita como funcionária em uma grande empresa industrial de origem brasileira, que se tornara global. Galgou vários postos na organização, da qual ela e muitos outros empregados se orgulhavam. Era uma empresa que investia em pessoas, pois reconhecia que elas são o maior ativo de qualquer organização. O discurso dos dirigentes e a intensa propaganda na mídia sempre sublinhavam essa filosofia.

Que bom fazer parte de uma empresa que investia em cursos, estágios no exterior e tantos eventos para seus empregados! E como ela inovava! Uma vez, por haver necessidade de implantar uma nova tecnologia em um serviço operacional, o setor de Treinamento e Desenvolvimento, no qual Dina estava lotada, resolveu valorizar a competência dos operários. Afinal, além de deterem a experiência que lhes permitiria avaliar a iniciativa, seriam eles que lidariam diretamente com a nova tecnologia.

A empresa reuniu 30 operários de diferentes cidades brasileiras e hospedou-os no Rio de Janeiro, onde todo o trabalho de compartilhamento de conhecimento foi realizado. De um lado estavam os operários e sua experiência; de outro Dina e duas colegas de T&D, e suas capacidades de conceituação e de sistematização de ideias. O conhecimento se tornava explícito.

Quando terminaram, ao final de um mês, foi uma festa. Todos se reuniram: operários, Dina, colegas e mais dois diretores, que fizeram ques-

tão de comparecer. O discurso de todos exaltava aquela empresa, que investia em seu maior patrimônio: as pessoas. **Na era do conhecimento, dizem os dirigentes, o maior ativo são as pessoas, pois elas são capazes de julgar, de antecipar consequências, de decidir, de criar, de trabalhar em equipe, de estabelecer alianças, de lidar com mudanças, de aprender continuamente...**

Como Dina amava aquela empresa, que valorizava o humano! Talvez por conta de tal valorização, a empresa conseguia ter uma margem de lucro de mais de 30%. Ao veicular propaganda na mídia exaltando sua responsabilidade social e ambiental, a empresa revelava sua filosofia e as práticas dela decorrentes, revelava o seu “ser”. Revelava?

Diante da crise econômica mundial, essa empresa saberia como agir. Quais saídas poderiam ser buscadas para a preservação do seu maior ativo, para provar na prática a responsabilidade social apontada nos discursos? A essa pergunta, outra se sobrepôs: valeria a pena jogar fora o conhecimento adquirido e acumulado pelos empregados na prática daquele negócio? A resposta do presidente veio rápida e sonora: “sim”. E então, Dina e tantos do seu e de outros departamentos foram informados de que estavam demitidos. Apesar de o custo com pessoal girar em torno de 10%, nada mais, a empresa iniciava sua adequação ao novo cenário econômico pelas demissões. Dessa vez não houve discurso interno sobre a relevância do investimento em pessoas. Permaneceu, apenas, o gasto com propaganda na mídia: a empresa tinha responsabilidade social! O “parecer ser” teria de continuar. ✘