



ENTREVISTA

Oded Grajew

F

undador e presidente do Instituto Ethos, Oded Grajew destacou-se no cenário empresarial brasileiro como um importante disseminador de idéias ligadas à responsabilidade social empresarial. Formado em Engenharia Elétrica pela USP e pós-graduado em Administração pela FGV-EAESP, Oded foi fundador e presidente da Fundação Abrinq e um dos idealizadores do Fórum Social Mundial. Nesta entrevista, ele fala sobre a importância da responsabilidade social empresarial para o desenvolvimento de modelos sustentáveis de negócio e para a melhoria das condições sociais do país.

por Pedro F. Bendassolli GV-executivo

O senhor tem acompanhado (e liderado) há muitos anos movimentos voltados para a disseminação de idéias e práticas relacionadas à responsabilidade social por

parte das empresas. Houve evolução desse tema no Brasil nos últimos anos?

Oded Grajew: Vou responder a esta questão citando brevemente alguns dos objetivos do Instituto

Ethos, que considero um importante passo no sentido da disseminação de idéias de responsabilidade social entre nossas empresas. Em 1990, quando criei a Fundação Abrinq, era um fato inusitado em-

presas envolvidas com os direitos da criança. O Instituto Ethos foi criado em 1998 para promover a responsabilidade social como cultura de gestão que afeta todos os públicos que são impactados pelas atividades da empresa. Das 11 associadas iniciais, passamos para quase mil associadas, hoje, que representam algo em torno de 33% do PIB brasileiro.

Como o senhor avalia o estágio atual da responsabilidade social de nossas empresas?

O: Em primeiro lugar, não considero que tenhamos um único estágio; na verdade, as experiências nesse setor são amplas e diversificadas. Hoje, no entanto, existe um entendimento do conceito de responsabilidade social que já foi assimilado pelas empresas. A relação com a comunidade, até por motivos históricos e peculiaridades à realidade social brasileira, está mais evoluída. O que falta para muitas empresas é assumir a responsabilidade social como visão estratégica de negócios, comandada pelo principal executivo e utilizando instrumentos de gestão que possam mensurar, planejar e avaliar o estágio de responsabilidade social na empresa. Um fato positivo é que, aproximadamente, 500 das empresas associadas do Instituto Ethos já fazem uso da metodologia de avaliação de programas de ação empresarial social desenvolvida pelo Instituto.

Em que precisamente consiste essa metodologia?

Uma empresa que deseja se tornar socialmente responsável deve comprometer-se com o desenvolvimento da sociedade em que atua, e não apenas com o alcance de seus resultados ou então com programas episódicos de filantropia.

O: Trata-se do que denominamos de Indicadores Ethos de Responsabilidade Social. Com base nesses, a empresa pode não só diagnosticar sua situação atual em termos de responsabilidade social como também elaborar um plano de ação para tratar de pontos críticos. Para se ter uma idéia, essa análise leva em conta oito critérios principais, que refletem nossa filosofia e o modo como abordamos esse tema. O primeiro critério refere-se à identificação de valores e transparência na cultura da organização; o segundo diz respeito ao modo como o público interno é por ela tratado; o terceiro refere-se à relação da empresa com o meio ambiente; o quarto envolve o relacionamento com fornecedores; o quinto, com os consumidores e clientes; o sexto, com a comunidade; o sétimo refere-se ao relacionamento da empresa com o governo; e, por fim, seu relacionamento com a sociedade. Um aspecto que vale a pena ressaltar é que a cultura da responsabilidade social também é aplicável nas micro, pequenas e médias empresas. O Instituto Ethos e o Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) elaboraram indicadores específicos para as PMEs, com o objetivo de permitir que elas tenham

condições de desenvolver a força social que representam, compartilhando um novo cenário de negócios, com uma gestão mais consciente, maior clareza quanto à própria missão, maior comprometimento de seus funcionários e relações mais consistentes com fornecedores e clientes, bem como melhor imagem na comunidade.

Quais são os principais obstáculos que impedem ou dificultam o avanço da responsabilidade social empresarial em nosso país?

O: O principal obstáculo, em minha opinião, tem a ver com a existência de uma confusão que persiste entre empresários, na mídia, no meio acadêmico e entre o público em geral e que se refere à ambigüidade de uso dos termos filantropia, ação social e responsabilidade social empresarial. É preciso um esclarecimento aqui. Em primeiro lugar, filantropia e ação social dizem exclusivamente respeito a iniciativas voltadas para um único público: a comunidade. São importantes, mas não garantem o compromisso da empresa com a gestão socialmente responsável. Outra dificuldade era introduzir a responsabilidade social nos relacionamentos comer-



ciais, algo que vem sendo superado por muitas empresas que levam seus fornecedores (cadeia produtiva) a adotar os princípios da responsabilidade social. Os financiadores também já utilizam critérios de responsabilidade social para selecionar investimentos. O Banco Itaú e o ABN AMRO Real são dois bons exemplos dessa nova atitude de mercado. Os fundos de pensão, que possuem perto de 320 bilhões de reais investidos em vários setores da economia brasileira (montante que representa 17% do PIB), lançaram, em novembro, por meio da Abrapp (*Associação Brasileira das Entidades Fechadas de Previdência Complementar*), em parceria com o Instituto Ethos, os Princípios Básicos de Responsabilidade Social que vão orientá-los no momento de decidir onde alocar seus recursos.

Quais outros obstáculos o senhor ainda relataria?

O: Considero o alto grau de informalidade da economia brasileira uma outra dificuldade para a responsabilidade social, em grande parte devido ao nosso complicado e oneroso sistema tributário e fiscal. E, nas escolas, os currículos incluem ainda de forma muito precária a questão da responsabilidade social e do desenvolvimento sustentável. Os governos ainda não absorveram os princípios da responsabilidade social na gestão e não condicionam esses princípios na contratação de fornecedores e parceiros.

Como o senhor vê a evolução do Terceiro Setor no Brasil? Ele já se constitui uma

força de mobilização social e resolução de problemas? Ou corresponde apenas a uma válvula de escape para profissionais de classe média desiludidos (ou afastados da profissão) com suas trajetórias de carreiras?

O: Antes de mais nada, penso que falar em “Terceiro Setor” implica entrar em uma disputa conceitual ainda sem solução. Assim, prefiro me referir a essas instituições como organizações não-governamentais ou sem fins lucrativos. Feita essa ressalva, tenho a dizer que as ONGs têm conseguido cada vez mais organizar e mobilizar setores significativos da sociedade brasileira, ampliando seu grau de participação em decisões de elevado impacto social. Se avançamos hoje no respeito aos direitos humanos (questão de gênero, raça, crianças, direitos sociais, ações de solidariedade, de atendimento emergencial e de tantos outros temas), isso se deve, em grande parte, ao chamado Terceiro Setor, que é a sociedade civil organizada. Portanto, quem aceita o desafio de contribuir para o avanço desses movimentos no país não está, de modo nenhum, em um “desvio” de carreira; ao contrário, penso que está abrindo novos e promissores horizontes.

Muitas organizações claramente utilizam programas de ética e responsabilidade social como ferramenta de marketing. Algumas empresas que publicam códigos de ética

continuam mantendo práticas condenáveis com seus funcionários e seus clientes. Como lidar com essas ambigüidades?

O: A prática demonstra que um programa de responsabilidade social só traz resultados positivos para a sociedade, e para a empresa, se for realizado de forma autêntica. É necessário que a empresa tenha os valores da responsabilidade social incorporados às suas práticas e, principalmente, cultura. O problema com programas sociais voltados exclusivamente para a promoção da imagem corporativa, ou então como forma compensatória, é que são incapazes de ser sustentados no longo prazo. Exemplos recentes comprovam que o marketing não substitui a verdadeira prática ética e de responsabilidade social. Assim, se os princípios de ética, de transparência e de respeito aos clientes, fornecedores e público interno não forem incorporados como estratégia de negócio, a empresa corre o sério risco de não resistir ao tempo ou de perder competitividade. As empresas que, em compensação, incorporarem esses princípios e os aplicarem corretamente obterão, em recompensa, resultados sustentáveis e duradouros. Tais resultados podem advir na forma de incremento de margens de lucro, valorização da imagem institucional e da marca, maior lealdade do consumidor, maior capacidade de recrutar e manter talentos, flexibilidade e capacidade de adaptação e longevidade. O marketing responsável, que comunica com seriedade, vera-

cidade e consistência, é muito bem-vindo, porque ajuda a difundir corretamente os conceitos e cria referências positivas que provocam o engajamento de outras empresas.

Existe uma linha de pensamento que argumenta que o papel social das empresas é gerar lucro e que desvios dessa rota (custeando programas de responsabilidade social, por exemplo) apenas elevam os custos e penalizam a sociedade. Qual a sua opinião a respeito?

O Minha opinião é que a responsabilidade social empresarial é, hoje, o único caminho para o lucro e a sustentabilidade dos negócios no longo prazo. O maior patrimônio das empresas, hoje, é a sua credibilidade. Essa credibilidade pode ser construída, por exemplo, com base em atitudes de respeito aos direitos humanos e trabalhistas; de preservação do meio ambiente; e de preocupação com práticas de boa governança corporativa. Todas as pesquisas, no Brasil e no mundo, mostram que as empresas socialmente responsáveis são mais lucrativas e mais duradouras. Com a responsabilidade social, as empresas atraem e retêm talentos, motivam funcionários, têm a preferência dos consumidores e apoio da comunidade, acesso a mercados, financiamentos e investimentos, e correm menos riscos de acumular passivos sociais, ambientais e éticos.

As empresas mais valorizadas nos últimos cinco ou dez anos são aquelas que se comprometeram com programas de geração de renda para comunidades carentes, com a preservação do meio ambiente e outras ações com semelhante valor social.

O senhor pode dar algum exemplo?

O Sim. Nos Estados Unidos, os chamados fundos socialmente responsáveis, constituídos pelas economias de centenas de milhares de pequenos investidores que querem investir seu dinheiro em empresas claramente vinculadas a questões socioambientais, já movimentam uma soma de 3 trilhões de dólares. E, de acordo com o *Dow Jones Sustainability Index*, as empresas classificadas como socialmente responsáveis tiveram um crescimento 15% maior quando comparadas às empresas avaliadas pelo Standard & Poors 500, que foca apenas nos critérios financeiros tradicionais.

Quais principais tendências o senhor identifica para o tema da responsabilidade social empresarial nos próximos anos?

O Creio que a principal tendência será a seguinte: cada vez mais, os negócios sustentáveis e lucrativos serão aqueles que mantiverem vínculos fortes e verdadeiros com os princípios da responsabilidade social empresarial. Em termos práticos, isso significa que as empresas devem adotar hoje, e mais ainda no futuro,

planos e práticas que levem em conta os direitos humanos, os direitos trabalhistas, o respeito ao meio ambiente e o combate à corrupção. Há cada vez mais a constatação de que não é possível ter empresas bem-sucedidas em uma sociedade deteriorada. Dos 20 melhores países no mundo em termos de IDH (Índice de Desenvolvimento Humano da ONU), 15 também são os melhores do mundo na classificação de competitividade econômica publicada pelo Fórum Econômico Mundial. Essa não é uma mera coincidência. Adotar a gestão socialmente responsável é procurar melhorar as condições de todas as pessoas cujas vidas sofrem o impacto da atividade da empresa, para, com isso, cuidar das gerações futuras. É fazer as coisas certas e corretas que todos deveriam fazer. É agir de forma ética. Não há felicidade e gratificação maior para o ser humano do que saber que está fazendo as coisas que ele, mais do que ninguém, sabe que são certas. Aumenta sua auto-estima e dá sentido ao seu trabalho e à sua vida.

Pedro F. Bendassolli
Editor Associado da GV-executivo
E-mail: pbendassolli@fgvsp.br