

Como Alinhar a Responsabilidade Social ao seu Negócio

Angelita Renck Gerhardt

- A responsabilidade social empresarial (R.S.E.) é definida como uma forma de gestão estratégica na qual os relacionamentos da empresa com indivíduos e grupos de contato são gerenciados com base na ética e tendo em vista a consolidação e o aprofundamento das relações. (ETHOS, 2003).

A EMPRESA EM RELAÇÃO A:

- Sócios / Acionistas
- Funcionários
- Terceirizados
- Fornecedores / Prestadores de Serviços
- Clientes / Consumidores
- Comunidade
- Governos
- Meio-ambiente

Responsabilidade Social não é finalidade na empresa, mas meio...

Como Implementar a R.S.E.?

Planejar as estratégias de responsabilidade social alinhadas às estratégias do negócio, com visão no futuro.

RESULTADOS ESTRATÉGICOS DO NEGÓCIO

ACIONISTAS
SATISFEITOS

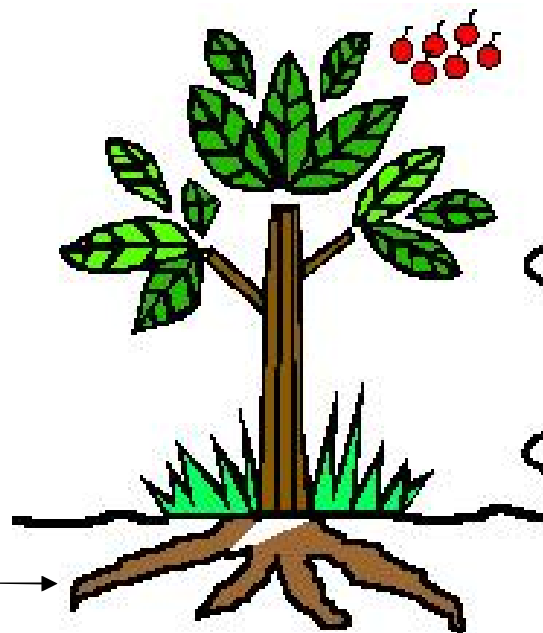
CLIENTES
ENCANTADOS

PROCESSOS
EFICAZES

FORÇA DE TRABALHO
MOTIVADA E
PREPARADA

PERSPECTIVAS DO
BSC: RELAÇÕES DE
CAUSA E EFEITO

Pessoas são a “alma” e
o futuro das empresas.



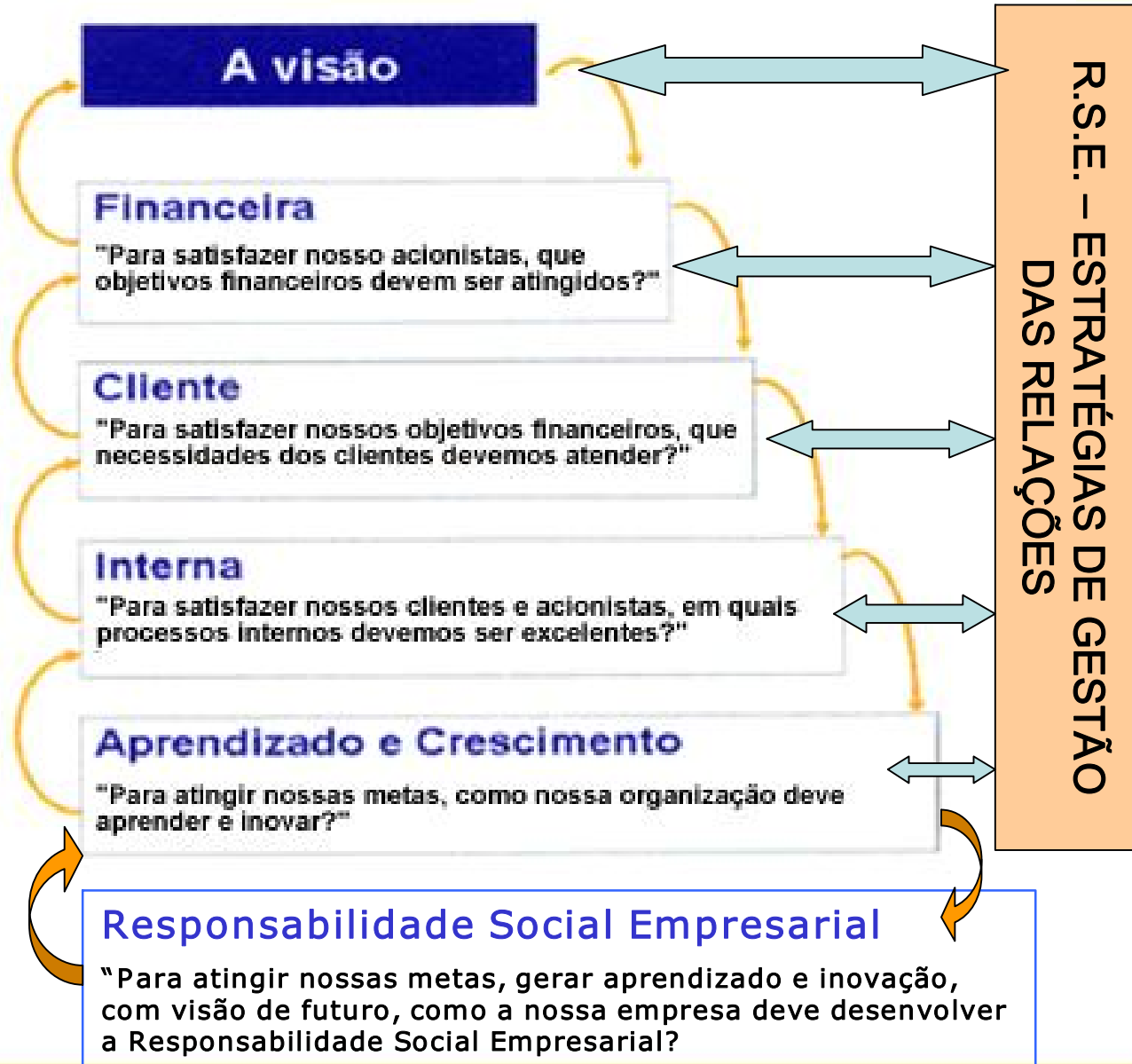
Resultados Financeiros

Ganhos de Mercado / Clientes

Eficiência dos Processos Internos

Competência, Sistemas, Estrutura, Liderança

RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: ESTRATÉGIAS E VISÃO DE FUTURO



Financeiro: Crescimento (Receita, Lucros)

Clientes:

- Crescer para onde? Onde está o “Oceano Azul”?
 - Mercado interno ou externo? Para quem e a que preço? Quem **será** nosso mercado consumidor? O que ele exigirá para comprar nossos produtos?

Processos: Manufatura ou Tecnologia? Com que qualidade?

Aprendizado e Inovação: Pessoas Preparadas para atuar com tecnologia e execução de estratégias.

Responsabilidade Social Empresarial: Como desenvolver capital humano e social capaz de garantir os diferenciais estratégicos que buscam as empresas?

- Hoje 70% das famílias brasileiras vivem com até US\$700/ mês.
- Elas representam 32% da renda do país e 45% do consumo. (Fonte: Boston Consulting Group (BCG)) O consumo da classe A e B está estagnado, suprido.
- Os programas sociais dos governos têm aumentado o poder de consumo das famílias das classes C e D, garantindo o crescimento nominal das empresas (sem considerar market share) que atendem estes públicos.
- Dado o consumo reprimido durante anos, esta camada da pirâmide social representa o “Oceano Azul” para muitas empresas de hoje e de amanhã. Em muitos casos, crescer depende de diversificar o público-alvo e passar a produzir com foco neste mercado.
- Cenário: Em se mantendo o crescimento econômico brasileiro e os programas sociais de repasses financeiros, as classes C e D representarão, em 10 anos, mais de 50% do consumo no país, e ditarão as regras do mercado. Quem conhecer as suas necessidades hoje, poderá antecipar suas estratégias de crescimento.

Questão Atual

- Estamos mecanizando e informatizando nossos processos continuamente.
- Segundo as entidades da área de TI, há, só na região do VS, um déficit de cerca de 250 desenvolvedores/ analistas na área de TI. Os que estão estudando e se formam semestralmente já estão empregados.
- Os jovens oriundos da escola pública (principalmente) estão chegando cada vez mais no ensino superior, mas com déficit de aprendizagem – não tem interesse em cursos da área tecnológica. Falta incentivos para aprendizagem na fase mais crítica.
- Já faltam engenheiros, desenvolvedores e analistas de sistemas informatizados. Os salários dos desenvolvedores e analistas de TI estão inflacionados pelo mercado. De onde virão os recursos intelectuais para garantir a diferenciação e inovação se a demanda por profissionais poderá não ser suprida por quem está chegando ao mercado de trabalho?
- Cenário: É preciso anos para formar um profissional na área de Tecnologia. Se o Brasil mantiver um crescimento de 6% ao ano, sem formar em quantidade suficiente os profissionais que deverão implementar as estratégias das empresas daqui há 10 anos, no curto prazo faltarão profissionais. Vamos esperar que os governos recuperem o tempo perdido? Quem tem hoje quinze anos está entrando no ensino médio, em dez anos estará na empresa. Os dados levantados pelo MEC (Provinha Brasil, ENEM) mostram que a evolução da educação ainda está muito aquém da provável necessidade frente ao desenvolvimento econômico previsto para o Brasil.

- Se as empresas não atentarem para as questões sociais no que tange a educação e a formação das crianças e adolescentes de hoje, podem faltar profissionais qualificados ou com habilidades necessárias em áreas estratégicas, no médio e longo prazos, pois os esforços dos governos terão resultado a mais longo prazo;
- Se as empresas não se preocuparem em conhecer o mercado que poderá garantir suas estratégias de expansão/crescimento (Classes C e D), quando buscarem ingressar neste mercado, outras empresas podem já tê-lo feito, garantidas pela imagem firmada e conhecimento desenvolvido sobre este público na atualidade.

Alinhando a R.S.E às Estratégias da Empresa

- Para trazer algumas contribuições de como se pode alinhar a R.S.E e as estratégias, partimos dos Temas e *Stakeholders* propostos pelo Instituto Ethos, sugerindo iniciativas estratégicas de R.S.E..

- A implantação da governança corporativa, com a criação de conselhos de gestão, alinhada às estratégias, proporciona a visão mais ampla do negócio, cria transparência de gestão, permite o olhar externo sobre o negócio;
- O mercado avalia melhor empresas transparentes em seus processos decisórios – níveis de governança exigidos pela Bovespa.

- Envolvimento voluntário em atividades sociais pode ser incentivado como forma de desenvolver competências e habilidades (critérios para contratação e promoção);
- Apoio e Investimento para a educação e formação de profissionais em áreas estratégicas da empresa (sob contrato de permanência) – buscar a concomitância da formação e com a formatação de um projeto estratégico (P&D; Inovação, Novos mercados, Ações de Responsabilidade Social e Ambiental, etc.).
- Programa para formação complementar e profissionalizante de crianças e jovens carentes – programa de desenvolvimento dos “Recursos Humanos do Futuro” – captação e desenvolvimento de funcionários estratégicos desde a adolescência (contrato de permanência? Focar nos filhos dos funcionários?).
- Promoção da inclusão no mercado de trabalho de PNEs e idosos – identificar postos e funções – melhoria da imagem da empresa, atendimento à legislação.
- Programa de Recolocação dos funcionários desligados – programas de recolocação reduzem reclamatórias trabalhistas e custo social do desemprego (seguro social).

- Programas de Desenvolvimento de pequenos fornecedores / prestadores de serviços – melhoria da qualidade, desenvolvimento gerencial, etc.
- Programa para formação de cooperativas ou desenvolvimento de atividades produtivas (artesanato, cooperativas de reciclagem por exemplo) que reciclem/ utilizem os resíduos gerados pela empresa para gerar trabalho e renda para a comunidade carente. Buscar parcerias para implementar. Transformar despesas em receitas e boa imagem organizacional;
- Privilegiar a substituição de matérias-primas não recicláveis por outras, que possibilitem a reciclagem dos produtos ou cujo processo produtivo gere menor índice de poluição ou resíduos não recicláveis – conhecer a cadeia de valor.

- Implementar canal de comunicação do consumidor/cliente com a empresa – resolver problemas administrativamente, evitar o judiciário. Indústria de matérias primas também precisa conhecer o consumidor final para prever suas estratégias de inovação / produção – cadeia de valor.
- Os adolescentes de hoje serão os adultos de amanhã. Nossas estratégias de longo prazo contemplam o perfil do consumidor de hoje ou o de amanhã?
- Os jovens que hoje estão na base da pirâmide social serão o grande mercado consumidor e os funcionários de amanhã. Hoje podemos gerar vínculo com eles através de projetos específicos, conhecer e até influenciar na sua formação. Amanhã só nos caberá adaptar-nos.

- Como a relação com a comunidade do entorno influencia na imagem da empresa e no seu crescimento?
- Parcerias com a comunidade através de projetos sociais podem representar retorno muito maior do que o investimento realizado:
 - Doação da parcela do IRPJ e IRPF a entidades reconhecidas e corretas;
 - Parceria com escolas da comunidade para obras civis; biblioteca; programas de formação profissional, etc.;
 - Implementação de programas de formação empreendedora para jovens – apoio, através de parceiros sociais, de cooperativas, empresa júnior, promovendo o desenvolvimento da comunidade através da geração de trabalho e renda.
 - Implementação, através de parcerias, de projetos de qualificação profissional, buscando identificar, dentre os participantes, aqueles que melhor atendem ao perfil da empresa – futuros funcionários.

- Oferecer parcerias no planejamento e implementação de políticas públicas voltadas ao desenvolvimento econômico-social;
- Atuar, envolvendo os diversos públicos da empresa, de forma a supervisionar os indicadores de desempenho e o atingimento das metas governamentais, etc.

- Aproveitar os fundos para inovação (FINEP, MCT, Lei da Inovação), a fim de gerar pesquisas que reduzam a produção de resíduos poluentes, reaproveitem no processo produtivo ou gerem novos produtos;
- Reduzir custos com a destinação de resíduos buscando possíveis clientes para os mesmos, que venham a adquiri-los como matéria-prima para seus produtos;
- Implementar programas em que os funcionários apresentem projetos que busquem resolver questões ambientais, concomitantes com a sua formação.
- Buscar parceiros para desenvolvimento de programas voltados à preservação e recuperação do meio-ambiente, desenvolvimento de soluções específicas, etc.

Divulgação da R.S.E

- Há várias maneiras de se promover a divulgação das ações de R.S.E, mas em geral as mais utilizadas são as publicações do Balanço Social ou de Relatórios de Sustentabilidade. Também a promoção de eventos entre empresas e através das entidades podem ser utilizadas.

Prováveis Resultados do Alinhamento Estratégico da R.S.E.

- Melhoria da Imagem da empresa frente aos clientes e à comunidade;
- Antecipação do perfil futuro do público-alvo, e dos produtos com que poderá concorrer;
- Antecipação na captação e formação do Capital Intelectual (Humano, Infra-estrutura e de Clientes);
- Envolvimento dos Funcionários nos projetos estratégicos da empresa – redução de custos, ganho de competitividade em projetos de inovação;
- Promoção do espírito criativo, da consciência social e ambiental entre os funcionários – redução de desperdícios e custos ambientais, podendo gerar outras receitas;
- Identificação, inserção e/ou formação do potencial mercado consumidor no médio e longo prazos.
- Etc.

- Atuar de forma socialmente responsável, para além das obrigações legais, pode representar um investimento com vistas ao futuro do negócio, se as ações de R.S.E estiverem alinhadas à visão e aos objetivos estratégicos de médio e longo prazos.
- Muitas vezes, os melhores resultados e maiores impactos sociais são produzidos por ações com baixo ou nenhum custo para a empresa, ou que geram benefícios mútuos (empresa – sociedade; empresa – funcionários, etc.), ainda que no médio e longo prazos.
- As empresas que financiam ou promovem ações de responsabilidade social, devem buscar o alinhamento com as suas estratégias – missão e visão, a fim de melhor aproveitar os resultados gerados por seus investimentos, e devem buscar a adequada divulgação de suas ações, garantindo o retorno em relação à imagem organizacional.

Muito Obrigada!

Contatos:

arenck@feevale.br

Fone: (51) 3586-8800