

Margarida Segard, Coordenadora da Rede RSOPT

“Responsabilidade não é apenas preocupação social ou solidariedade”

Margarida Segard é coordenadora da Rede de Responsabilidade Social Portuguesa e concedeu uma entrevista à Pessoal onde fala do novo paradigma da responsabilidade social: mais além da “esfera mítica ligada à filantropia e solidariedade”. “É um bom passo, mas há que ir muito mais longe. Aprender como se faz (através de cursos de formação) e aprender como outros fazem estando atento a eventos de partilha de práticas de RS, acções de ‘benchmarking’, grupos de reflexão, ‘think tanks’...”

Qual o papel que a RSOPT pode desempenhar no sentido de sensibilizar os actores económicos e sociais para as suas obrigações no âmbito da Responsabilidade Social?

A Rede de Responsabilidade Social – RS — foi criada em Maio de 2008, no âmbito da Iniciativa Igual, e visa justamente promover a Responsabilidade Social no território português, sensibilizando, incitando e formando as empresas, organizações do terceiro sector (ONGs, IPSS etc.) e Organismos do Estado (Administração directa, indirecta e Autárquica) para a importância da RS na gestão de todas as organizações: pretendemos retirar a responsabilidade social de uma esfera “mítica” ligada à filantropia e solidariedade, valorizando o seu riquíssimo espectro de intervenção ao nível da gestão das organizações, nos domínios ético, ambiental, económico e social. A responsabilidade social não é, nem pode ser, apenas “uma preocupação social das empresas, situada num campo da solidariedade” como era entendida há largos anos por alguns. Em Portugal existem alguns players de RS e também já existem muitas empresas e organizações que praticam a RS ou que, inclusivamente, têm sistemas de gestão de RS. O objectivo desta Rede, potenciada pela Iniciativa EQUAL, é justamente criar sinergias entre todos estes actores e garantir que juntos podemos mais facilmente promover a RS junto de outras organizações e, num segundo plano, junto de todos os cidadãos, trabalhadores e gestores.

Quem é que compõe a RSOPT e quais as metas a atingir até ao final de 2009?

A Rede de Responsabilidade Social, que tem apenas 9 meses de existência, já conta com 133 organizações, tendo como objectivo chegar às 200 em 2009.

Não existem quotas, é gratuita, mas exige empenho... Iniciou com apenas 16 membros fundadores promotores da Rede (é coordenada pelo ISQ e integra neste núcleo a AIP, AIMINHO, RSE Portugal, BCSD, CITE, IAPMEI, Câmara de Oeiras, etc.) tendo agora mais 117 organizações, entre as quais a IBM, Microsoft, Tap, Xerox, Galp, PT, Somague, Portuocel, Auchan, Pastana, FLAD, Oikos, APoer, Grace, UGT, CGTP, CIP, o IPO, IEF, AICEP e muitos outros membros que poderão consultar em www.rsopt.com. Neste portal podem ainda fazer download de produtos de RS que disponibilizamos gratuitamente (guias, ferramen-

“Abraço este projecto de alma e coração. É um projecto de vida”

tas de diagnóstico, manuais, etc.) e documentos, indicadores e artigos interessantes sobre RS.

O nosso objectivo não é ter apenas as grandes organizações, muito pelo contrário! Precisamos de todos e precisamos sobretudo de ter aqui representado o tecido económico e social de Portugal que integra uma grande percentagem de PMES, o que está a ser um dos nossos sucessos.

Enquanto coordenadora da Rede Nacional RSOPT, qual a sua missão?

Abraço este projecto de alma e coração. Já deixei de ser apenas mais um projecto profissional, apoiado pelo ISQ, em parceria, tendo passado a ser um projecto de vida: da minha vida e da vida de muitos. Requer muito tempo, muitas horas, muitas ideias, muita devoção e muito “fun, fun, fun”, ou seja, viver o dia-a-dia e as dificuldades com alegria, sentido de

utilidade e bem-estar, da melhor forma possível, com respeito pelos outros. Os que me conhecem sabem que para mim é importantíssimo que os projectos, que as nossas obrigações sejam ‘fun’ no trabalho técnico, de gestão e sobretudo no trabalho em parceria. E isso depende apenas de nós próprios, das nossas atitudes, da forma como nos posicionamos e como incentivamos atitudes nos outros. E nós somos responsáveis por isso, por esses resultados.

Neste contexto, a minha missão é coordenar esforços (organizações, peritos, RH e recursos financeiros) no sentido de melhor promovermos a responsabilidade social em Portugal continental e regiões autónomas. E contamos com as regiões também para isso.

As empresas, em Portugal, com preocupações sociais, têm vindo a aumentar nos últimos anos? Ou a tendência é a inversa?

Sim, o número de empresas (grandes e PMES), ONGs, organismos públicos — sobretudo câmaras municipais — com preocupações sociais tem vindo a aumentar. Mas isso não quer dizer que sejam mais socialmente responsáveis porque a responsabilidade não é apenas “preocupação social” ou solidariedade. É um bom passo mas há que ir muito mais longe, aprender como se faz (através de cursos de formação) e aprender como outros fazem estando atento a eventos de partilha de práticas de RS, acções de ‘benchmarking’, grupos de reflexão, ‘think tanks’, etc. Eu diria que poderá ser uma das dimensões (um dos requisitos ligados ao “desenvolvimento das comunidades locais”) entre outras 30 que têm um papel muito importante no desenvolvimento sustentável tais como a ética e transparência (ex: código de ética, comércio justo, respeito pelos direitos do cliente, mecanismos de combate à corrupção), a protecção e gestão ambiental, a diversidade e igual-



“Há todo um processo educativo a fazer para que os cidadãos do presente e do futuro saibam premiar os que adoptam códigos de ética e práticas de RS”

dade — incluindo igualdade de género e conciliação da vida familiar —, a gestão dos recursos humanos, a criação de valor, o diálogo social e diálogo com as partes interessadas, o estabelecimento de compromissos institucionais (ex.: participação de todos, incluindo trabalhadores e pequenos accionistas).

Todas as organizações são empregadoras, todas as organizações criam valor, todas as organizações têm relações específicas com clientes e outros ‘stakeholders’ (fornecedores, autoridades locais, poder político, etc.). Todas as organizações — incluindo Estado — têm obrigações de responsabilidade social — o que não é o mesmo do que ter “preocupações sociais” — e cada uma delas deve, na sua esfera de intervenção, exigir que os seus clientes, beneficiários, fornecedores, utilizadores... Também o tenham.

Nota diferenças na integração de práticas sociais, económicas e ambientais responsáveis entre as organizações públicas e privadas nas suas operações?

Sim, desde já porque a procura de sistemas de certificação ambiental, de segurança, de qualidade, de gestão de RH pelas empresas, Estado e algumas ONGs tem mobilizado uma disciplina nas práticas e mecanismos de gestão de alguns requisitos de RS. Por outro lado, existe nos modelos de gestão actuais, e cada vez mais, uma integração de alguns destes requisitos, sobretudo ao nível de RH, gestão da diversidade, direitos humanos fundamentais, diálogo social, o que em si mesmo pode consubstanciar práticas de RS, com excelentes resultados, embora muitas vezes sejam meras acções ad-hoc, isoladas, sem continuidade.

A nossa mensagem de RS é justamente valorizar e promover essas práticas, reiteradas ou continuadas, valorizando-as e sensibilizando as organizações para a importância de as transformar em sistema, susceptível de ser gerido, acompanhado, estimulado, potenciando assim um crescimento equilibrado para todos e um desenvolvimento sustentável.

Portugal, de acordo com os últimos dados estatísticos da OCDE, é dos países mais desiguais da União Europeia. Olhando para estes números, considera que conceitos como a responsabilidade social e a sustentabilidade estão, efectivamente, na agenda da classe política, empresarial e da sociedade civil?

Julgo que estamos a dar passos importantes, sobretudo ao nível das relações trabalhadores/ entidade empregadora, energias alternativas, combate à pobreza, mas ainda há muito a fazer...

Esta crise global está a começar a ser sentida em Portugal com números muito preocupantes que tendem a piorar severamente... Esta crise vem alertar para muitos hiatos existentes no sistema, quer a

nível económico, social e ambiental.

Vem relevar a crise de valores em que vivemos, que julgo ser um entrave ao crescimento, com repercussões a todos os níveis – e com infelizes exemplos ao nível do poder político: a instabilidade das relações económicas existentes (as questões do endividamento, dos prazos de pagamento), a impotência do sistema judicial, a inexistência de uma cultura de cooperação e de trabalho em parceria, escassez de inovação tecnológica e social, insuficiência de uma cultura verdadeiramente centrada no cliente, em vez de em interesses meramente pessoais. Enfim, há um mundo a percorrer.

Acha que, neste momento de crise em que vivemos, a responsabilidade social das organizações tem sido preterida?

Não diria preterida. Diria que se consegue ver para além da ponta do iceberg, pois o iceberg está a derreter... (como dizem John Kotter e Rattgeber). Consegue-se ver que existem problemas estruturais éticos, financeiros, económicos e sociais que impedem um crescimento económico e social equilibrado e sustentável. Mas julgo que este cenário de crise é justamente uma oportunidade para se mudar

o "mindset" de muitos gestores, políticos e empregadores. Os modelos de gestão pública, financeira e organizacional estão a falir e há que equacionar novas formas de gestão. Há que inovar, há que largar "amarras" de modelos proteccionistas, paternalistas, concorrenciais e isolados da sociedade e do sistema económico.


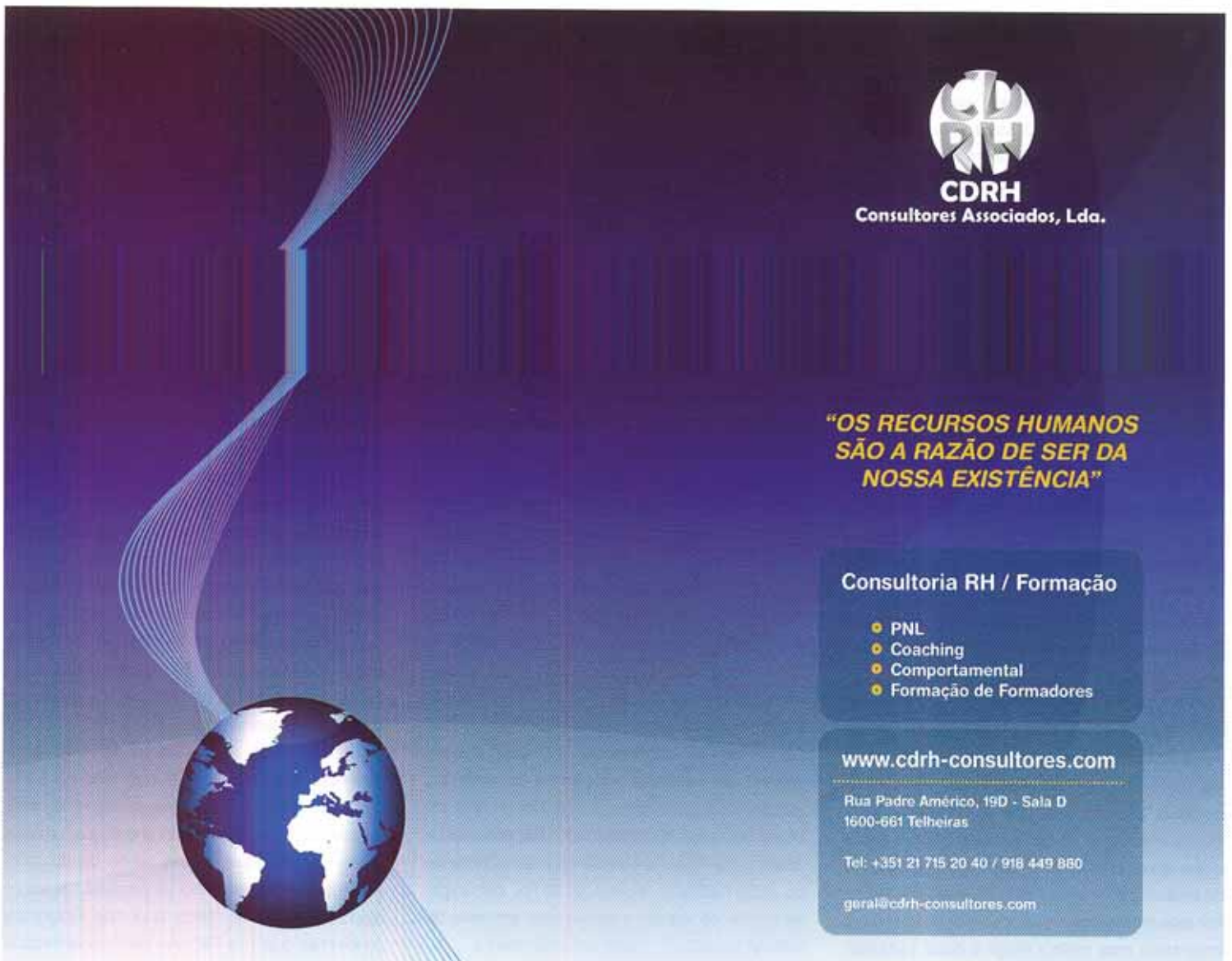
Existem muito boas práticas de gestão – valorizadas também por esta Rede de Responsabilidade Social – sustentadas em trabalho de parceria, diálogo social, ligações sistémicas entre organizações pares (sim, concorrência) e o poder político, plataformas estreitas com a sociedade civil, os cidadãos, os clientes e os consumidores, num cenário de transparência, diálogo e de valorização de recursos existentes com os quais "afinal também podemos contar" – e que não fazem parte dos modelos de gestão académicos...

A Comissão Europeia tem vindo a patrocinar aos mais diversos agentes – públicos e privados, empresas e Estado – espaço de trabalho em parceria para novos modelos de gestão, projectos de inovação, incluindo soluções de inovação social. A Iniciativa Equal teve uma grande parte de responsabilidade no patrocínio

destas soluções, mais direccionadas para a inovação social. Há que incorporar soluções, há que conhecer o que "outros já fizeram" com bons resultados para podermos adaptar, ajustando à medida das nossas necessidades, sem "reinventar a roda".

As empresas, com a crise, estão a recorrer a despedimentos e à contratação precária. Como convencer um gestor que esta não é a melhor opção?

Infelizmente, e como sabemos, associada a esta crise de valores, existem dois tipos de despedimentos: o despedimento "oportunista" e o despedimento "involuntário ou pouco esclarecido". Julgo que, para o despedimento oportunista, é mais difícil convencer os empregadores do que quer que seja, pois existe uma atitude de má fé, autista, que se recusa a reequacionar os SAD (se é que existem sistemas de apoio à decisão...) à luz do desenvolvimento económico e social. Julgo que apenas nestes casos fariam falta algumas medidas de controlo dinamizadas pelas associações empresariais ou sectoriais e ministérios de tutela, em articulação com poder judicial. As medidas coercivas fazem falta quando ainda não há cultura económica nem social



CDRH
Consultores Associados, Lda.

“OS RECURSOS HUMANOS SÃO A RAZÃO DE SER DA NOSSA EXISTÊNCIA”

Consultoria RH / Formação

- PNL
- Coaching
- Comportamental
- Formação de Formadores

www.cdrh-consultores.com

Rua Padre Américo, 19D - Sala D
1600-661 Telheiras

Tel: +351 21 715 20 40 / 918 449 880

geral@cdrh-consultores.com

“Pode haver uma prática ou um projecto de solidariedade sem que consubstancie uma organização socialmente responsável”

e quando há espaço para aproveitamento e abusos dos “elos mais frágeis”: os trabalhadores, as regiões, os países... É estranho pensar que estas decisões de encerramento e despedimento ocorrem na esfera de um País, de um Estado-membro, que de certo apoia a sua criação e não há qualquer intervenção do Estado, na maioria dos casos. Não sou a favor de medidas proteccionistas, mas sou a favor de um Estado de Direito capaz de intervir com justiça.

Relativamente ao “outro despedimento” existe muitas vezes uma grande abertura dos gestores, dos empresários, em repensar as pessoas não como um custo, mas como um activo essencial ao crescimento, ao investimento. Trata-se de conhecimento organizacional, de talentos individuais que são simplesmente “dispensados” numa análise financeira de resultados. Sobretudo em tempo de crise, devemos contar com o que temos de mais precioso: os RH que nos permitem fazer crescer e que são o cerne da diferenciação dos nossos produtos, da nossa actividade. Ver os RH como activo de capital humano, em vez de um mero custo, é uma viragem no ‘mindset’ dos gestores, dos CFO. Mas há que fazê-lo. Há que ter criatividade para pensar em mecanismos de valorização de RH, mesmo com redução de tempo, diversificação de funções, redução de benefícios sociais e prémios, etc. Deve existir, em paralelo, uma preocupação da empresa em criar mecanismos de valorização dos trabalhadores noutras empresas, áreas de negócio, nos casos de recessão “anunciada”, tais como ‘outplacements’, bolsas de emprego, aposta em ‘skills’ e financiamentos de empreendedorismo, agrupamentos de empresas para partilha de RH, modelos de cooperação para formação, qualificação, reconversão, etc.

As organizações que acompanham a agenda da sustentabilidade estão melhor preparadas para o futuro?

Sem dúvida. Têm mecanismos de diagnóstico, de monitorização e de avaliação que lhes permite agir numa perspectiva preventiva (e não apenas reactiva), com políticas globais – ambientais, económicas e sociais. São empresas que aprenderam a fazer investimentos com retorno a médio e longo prazo, o que ajuda, com riscos e sacrifícios nos períodos de investimento.

Por este motivo, digo que é, de per si, uma base importante para melhor reagir à crise, para melhor minimizar o impacto da crise no seu merca-

do em recessão – que pode passar muitas vezes por uma viragem de 180º para novas zonas geográficas, internacionalização, novos produtos, etc. As crises sempre foram também motores de evolução e de construção.

Quando falamos de negócios, a última palavra que nos surge é “solidariedade”. É difícil inculcar este valor nas empresas?

Cada vez menos. E cada vez mais fácil, mas há muitas “cabeças” para conquistar. No entanto, volto a insistir que Responsabilidade Social não é apenas solidariedade (ver questão 1). Pode haver uma prática ou um projecto de solidariedade sem que consubstancie uma organização socialmente responsável, pois está a “anos-luz” de aplicar outros requisitos de RS, ainda mais importantes.

Aproveito aqui para referir que as ONG têm também a mesma responsabilidade: não é pelo facto de terem uma missão social “de contribuir para o bem-estar social” que são socialmente responsáveis. Muitas vezes o facto de não terem mecanismos de gestão respeitável de RH, de não terem preocupações de sustentabilidade económica e ambiental, de terem dificuldade em trabalhar em parceria, é um constrangimento à RS. Costumo sempre dizer que ter lucro não é pecado, é uma obrigação que todos nós temos para podermos reinvestir e melhor satisfazer os nossos “clientes”, ou seja, os públicos desfavorecidos.

Acha que os consumidores preferem as empresas que adoptem comportamentos que contribuam para um “Mundo Melhor”?

Sim, há estudos sectoriais em diversos países da Europa sobre o comportamento dos consumidores perante a gestão empresarial. Claro que tudo é novo para os consumidores e a maioria deles, em muitos países, nem sabem muito bem do que estamos a falar. Há todo um processo educativo a fazer para que os cidadãos do presente e do futuro saibam “premiar” os que adoptam códigos de ética e práticas de RS.

No âmbito das propostas da Rede está também previsto um estudo sobre práticas de marketing responsável e outro sobre os comportamentos dos consumidores portugueses face à RS, entre outros estudos previstos, pois essa é uma das actividades da Rede: realização de estudos de RS, elaboração de grupos de reflexão e interventivos em áreas temáticas específicas, realização de seminários.

O novo Código do Trabalho contribui para a

promoção da Responsabilidade Social das Organizações?

Sim, mas ainda há muito a fazer mesmo ao nível da flexibilidade de soluções laborais, diálogo social, direitos dos trabalhadores e trabalhadoras.

Em todo o caso, algumas mudanças importantes ocorreram com grandes impactos nos requisitos de Gestão de RS, Direitos Humanos, sobretudo: uma maior dedicação à conciliação da vida familiar, alargando inclusive o conceito de núcleo familiar (ex: os trabalhadores avós também são considerados), maior diálogo social, incluindo ao nível sindical e maior flexibilidade ao nível de horários, funções exercidas, etc. – o que poderá ser um bom ponto de partida mas ser simultaneamente causador de situações abusivas se for um direito abusivamente exercido pelo empregador, é claro.

Em sua opinião, em que aspectos poderia o legislador português contribuir para o incremento da Responsabilidade Social das nossas organizações – não obstante esta dever ter uma natureza tendencialmente voluntária?

Mantendo a voluntariedade, há várias formas de ao nível do poder regulamentar do Estado surgirem exigências e oportunidades de desenvolvimento da RS, dou alguns exemplos mais operacionais, existentes em diversos países da EU:

- Programas de financiamento nacionais, actividades concretas transversais: o legislador pode ao nível de programas de financiamento, nos mais diversos sectores (ex: Economia, Ambiente, Emprego e Formação, Educação) que incluam actividades transversais de RS, associadas ao projecto de desenvolvimento, investimento etc;

- Contratação pública ou programas de financiamento nacionais: preferência a promotores que tenham certificações ou prémios de RS; indicadores de RS nas grelhas de avaliação ou factores de majoração no caso de a entidade preencher o requisito (exemplo: tem política de conciliação ou diálogo social; faz avaliação de fornecedores em RS; tem política de gestão e protecção ambiental; tem código de ética; tem política de qualificação e valorização de RH; trabalha em parceria com comunidades; mecanismos de combate à corrupção; mecanismos de diálogo com ‘policy makers’/ poder político, etc.);

- Lançamento de programas ou de eixos de intervenção (ou ainda de prémios) relativos à RS, incluindo campanhas, acções massivas de consultoria, de formação pois há que educar um país neste novo ‘mindset’ e isso faz-se dando competências e sensibilizando as pessoas. Já existe alguma coisa ainda tímida quer nos Programas Ambientais quer nos Factores de Competitividade e POPH, mas é insuficiente. ■