

EXCELÊNCIA

consciência

responsabilidade

transparência

OS CAMINHOS DE UMA EMPRESA ÉTICA

MUNDO CORPORATIVO ASSIMILA ANSEIOS DA SOCIEDADE POR UMA ATITUDE MAIS RESPONSÁVEL ETICAMENTE E NÃO APENAS BASEADA NO LUCRO

✪ POR MARCELO DE VALÉCIO

Por muito tempo a visão predominante no ambiente de negócios era apenas o lucro, não importava a que preço. As empresas, de forma geral, tinham como princípio básico maximizar os resultados para seus acionistas. Acreditava-se que, se cada companhia cuidasse com afinco dos próprios interesses, todas se tornariam produtivas, lucrativas, fortes e competitivas. O livre mercado se encarregaria de distribuir a riqueza. Seria uma espécie de seleção natural empresarial: os mais fortes sobreviveriam. Com o passar dos anos percebeu-se que o lucro a qualquer preço provocou uma anomalia que, em vez de proporcionar crescimento a todos, levava ao canibalismo da concorrência desleal: fraudes, corrupção, pirataria, entre outras atitudes desonestas, que penalizavam as empresas que cumpriam as leis.

Impulsionada pela onda de fraudes que abalou os EUA e a Europa a partir da década de 1980, que teve como um dos pontos altos a quebra da gigante americana Enron, em 2002, uma nova cultura empresarial se forjou mundo afora, baseada em princípios éticos como cumprimento às leis, respeito aos direitos humanos e ao meio ambiente, cumprimento dos compromissos assumidos e atenção ao consumidor. Empresa que polui o ambiente, sonega imposto, corrompe políticos e expõe o consumidor a riscos não tem lugar no competitivo cenário globalizado. “Estamos longe do ideal na questão ética, há muito que fazer, mas as empresas tomam consciência de que seus atos positivos ou negativos serão decisivos para sua sobrevivência”, avalia Maria do Carmo Whitaker, sócia-fundadora da Associação Latino-Americana de Ética nos Negócios e Economia (Alene) e ex-membro do Tribunal de Ética da OAB-SP. “Ética é fazer o que é certo”, diz Antônio Carlos Telles,

consultor de desenvolvimento organizacional e especialista em ética empresarial. “A ética também é definida como ciência que estuda a moralidade do comportamento humano, enquanto bons ou maus. Assim como as pessoas, as empresas podem praticar, interna e externamente, ações boas ou nocivas. Sabem, portanto, da responsabilidade que têm como atores sociais em relação à comunidade em que estão inseridas.” Maria Inês Felipe, consultora especialista em gestão de pessoas e autora do livro *Quatro C's para Competir com Criatividade e Inovação*, resume: “Empresa ética é a que faz o que prega”.

Nesta edição do **Guia da Farmácia**, Maria do Carmo Whitaker, Antônio Carlos Telles e Maria Inês Felipe falam da importância da gestão de negócios baseada em firmes princípios éticos, dos reflexos dessa postura nos resultados financeiros e discutem se a “empresa ética” é ainda uma utopia.

Guia da Farmácia – O que é uma empresa ética? Como um negócio pode ser gerenciado de forma a gerar, além de lucro, benefícios para a sociedade?

Maria do Carmo Whitaker – Uma empresa só existe por causa das pessoas que a compõem. Se elas forem éticas, a organização poderá imprimir uma cultura ética. Mas, para isso acontecer, a direção precisa exigir de todos os colaboradores compromisso com os valores defendidos pela corporação, gerando uma cadeia de valores que vá

“A DIREÇÃO PRECISA EXIGIR DE TODOS OS COLABORADORES COMPROMISSO COM OS VALORES OFERECIDOS PELA EMPRESA”

Maria do Carmo Whitaker, da Alene



do público interno e dos fornecedores, em uma ponta, aos consumidores, na outra.

Antônio Carlos Telles – A ética nos negócios, traduzida como responsabilidade social empresarial, possui, de forma simplificada, três estágios básicos. O primeiro é o minimalista: significa atuar em conformidade com a legislação. O segundo, discricionário: refere-se à filantropia e a ações sociais. O terceiro, estratégico: envolve cidadania integrada nos negócios. Isso significa entrega de produtos de qualidade, que não causem danos às pessoas, preservação ambiental, zelo pelo pagamento de impostos, não envolvimento com corrupção. Para evoluir na direção do que seria uma “empresa ética”, a organização deve tornar-se mais responsável nas suas relações com os diversos públicos ou partes interessadas na cadeia produtiva do seu negócio: funcionários e terceirizados, fornecedores, clientes, governos, comunidade e a sociedade em geral. As empresas avançaram principalmente nos últimos dez anos. Houve dois grandes marcos para que isso ocorresse: a quebra da gigante Enron, em 2002, e o relatório do Painel Intergovernamental de Mudanças Climáticas, em 2007. Nesse período, as empresas que mais se empenhavam em introduzir padrões éticos em suas ações passaram a ser chamadas de cidadãs corporativas ou empresas socialmente responsáveis. Eram aquelas que visavam assegurar o sucesso do negócio a longo prazo e, ao mesmo tempo, contribuir para o desenvolvimento econômico e social da comunidade, meio ambiente saudável e uma sociedade estável.

Maria Inês Felipe – Empresa ética é aquela que faz o que prega, que tem coerência no que pensa, diz e faz.

Qual o primeiro passo para uma empresa gerenciar seus negócios de maneira ética? Que atitudes deve tomar?

Maria do Carmo Whitaker – Em primeiro lugar, deve fazer a lição de casa, olhando para os colaboradores: se o ambiente interno está bom, se os funcionários estão satisfeitos, motivados. Não adianta nada cuidar da creche do bairro se os colaboradores precisam de cesta básica ou vale-refeição e a empresa não oferece tais benefícios. Outro ponto é entender que ética vai além do cumprimento das leis. Ética é convicção, consciência e responsabilidade.

Antônio Carlos Telles – Os dirigentes da empresa devem fazer a si mesmos e coletivamente algumas perguntas. O que

precisamos aprender? Que conhecimento nos falta ou precisa ser aprimorado? O que significa ética nos negócios para nós e o que deveria significar? Que prejuízos ou ganhos tangíveis e intangíveis nós tivemos no passado por negligenciar ou valorizar as questões éticas? Enfim, o primeiro passo é o desenvolvimento dos líderes, que devem adquirir o conhecimento básico sobre o tema e decidir como aplicá-lo. Depois da sensibilização dos líderes do negócio e das pessoas-chave da organização em relação aos fatores éticos, deve-se definir um código de ética e valores de forma participativa, aperfeiçoando o processo continuamente a cada ano. Como a empresa pode tomar decisões éticas adequadas se ela não tem um referencial de valores e princípios definidos por consenso?

Maria Inês Felipe – A empresa deve pensar na forma que quer ser reconhecida pela sociedade, na sua competência crítica de negócio e na marca que quer ter no mercado. Todas as ações devem estar voltadas à conquista desse reconhecimento.

Como uma organização pode assegurar um relacionamento ético com os concorrentes, fornecedores, consumidores e partes interessadas?

Maria do Carmo Whitaker – Cumprindo o que promete a cada um dos entes com os quais se relaciona. Mesmo com o concorrente é possível ser ético, mantendo uma concorrência saudável, sem fraudes, sonegação de impostos, pirataria. Atuar em condição de igualdade, de maneira justa. Não é preciso depreciar o concorrente para obter sucesso.

Antônio Carlos Telles – A interação ética com os *stakeholders*, ou públicos internos e externos com os quais a empresa se relaciona, atrairá as melhores parcerias e construirá negociações éticas. Isso eleva a relação de confiança, diminui a burocracia e aumenta a produtividade da cadeia. O primeiro passo é divulgar o código de ética a todos os *stakeholders*, cujos representantes devem participar da criação, revisão e atualização periódica do código.

Maria Inês Felipe – Deve ser firme nos seus propósitos, preservando seu interesse e contribuindo para o desenvolvimento da sociedade.

De que maneira o comportamento ético dos funcionários pode ser estimulado?

Maria do Carmo Whitaker – Ressaltando a importância do cumprimento do código de ética e oferecendo condições para que ele possa ser implementado. E fazendo com que os princípios sejam absorvidos sem parecer que foram impostos, de modo que todos os assimilem naturalmente.

Antônio Carlos Telles – O exemplo é o melhor motivador, por isso é fun-

“A ORGANIZAÇÃO DEVE TORNAR-SE MAIS RESPONSÁVEL NAS SUAS RELAÇÕES COM OS DIVERSOS PÚBLICOS DE SEU NEGÓCIO”

Antônio Carlos Telles, consultor



damental a postura e o engajamento dos líderes. Os mecanismos para estimular o comportamento ético dos funcionários são variados e dependem do porte da empresa: treinamento que illustre situações, termo de compromisso assinado por todos na hora do recebimento do código de ética, canais múltiplos para a comunicação de irregularidades, criação de medidas para corrigir e desestimular condutas antiéticas e medidas para estimular condutas éticas. Há empresas que investem em projetos sociais para criar uma imagem de reputação no mercado, mas não investem no treinamento ético dos líderes e funcionários. O marketing social é válido até certo ponto; mas, se forem divulgados valores que não são vividos, o investimento poderá ter retorno de curto prazo, mas causará prejuízo muito maior a longo prazo.

Maria Inês Felipe – O exemplo deve vir de cima e todas as políticas devem estar bem claras, nesta relação: pensa, diz e faz.

Como são identificadas e trabalhadas as necessidades e expectativas das comunidades vizinhas quanto às instalações de uma empresa?

Maria do Carmo Whitaker – Por meio de contatos diretos com esses grupos, oferecendo cursos, promovendo o trabalho voluntário entre os funcionários, de modo que eles se aproximem das comunidades locais e descubram suas necessidades.

Antônio Carlos Telles – A empresa pode criar grupos de trabalho permanentes para avaliar o impacto das atividades da empresa na região. Lixo em excesso, poluição sonora ou visual, transtornos causados por veículos da companhia. Dos comitês, devem participar lideranças locais, de modo a criar um ambiente de diálogo sobre os principais problemas comunitários e as alternativas para as soluções deles, além de oportunidades de parcerias.

Maria Inês Felipe – O reconhecimento do local e das necessidades do público é um ponto fundamental para o sucesso de qualquer empreitada.

ROGERIO

98 GUIA DA FARMÁCIA SETEMBRO 2008

“UM EXEMPLO DEVE VIR DE CIMA E TODAS AS POLÍTICAS DEVEM ESTAR BEM CLARAS”

Maria Inês Felipe, consultora



Como é avaliado o grau de satisfação das comunidades em relação a uma organização?

Maria do Carmo Whitaker – Realizando pesquisas com esses públicos, sistematizando os programas oferecidos e seus resultados e avaliando, dia a dia, como está sendo construído esse relacionamento.

Antônio Carlos Telles – Criando situações de diálogo permanente, formais e informais, realizando visitas programadas, pesquisas de opinião, reuniões de debate e canais de comunicação na internet.

Maria Inês Felipe – Escutando as pessoas, observando os resultados das atividades realizadas. É importante que haja aderência entre o projeto na comunidade e a forma de pensamento e os valores da empresa e dos colaboradores. A ajuda a uma comunidade de crianças carentes deverá estar diretamente ligada a esses valores. Novamente a coerência entre o pensamento e a ação.

Como uma organização deve adotar e implementar políticas não-discriminatórias?

Maria do Carmo Whitaker – Assumindo isso publicamente, cobrando interna e externamente de funcionários e fornecedores a implantação de atitudes não-discriminatórias, de valorização do ser humano e que evitem práticas terríveis como trabalho escravo ou infantil.

Antônio Carlos Telles – Um passo fundamental é definir e explicitar a política de equidade, não-discriminação e não-uso do trabalho infantil no código de ética corporativo ou na declaração de valores empresariais e divulgar essa política.

Maria Inês Felipe – Considerando, acima de tudo, o respeito ao ser humano.

ÉTICA RECONHECIDA

Um dos casos empresariais brasileiros que melhor expressam avanço ético é o da Natura. A companhia, líder nacional do segmento de cosméticos, é a quarta marca brasileira de maior valor. Segundo analistas, está avaliada em R\$ 3,7 bilhões, à frente de marcas gigantes como Petrobrás, Embraer e Gerdau. “A Natura começou pequena, em 1969. Sua primeira loja ficava em uma garagem”, lembra Antônio Carlos Telles. “Luiz Seabra a fundou com US\$ 9 mil, com a ideia de incorporar princípios terapêuticos na produção de cosméticos.” Ao longo dos últimos dez anos a Natura aparece em praticamente todas as listas das empresas de melhor desempenho: mais admiradas do Brasil; melhores para trabalhar; empresas - modelo em sustentabilidade. No ano 2000, foi pioneira na América Latina no uso do Global Reporting Initiative (GRI), relatório de sustentabilidade mais importante do mundo, o qual tem quase 100 indicadores. Em 2007, a revista *Fortune* reconheceu a Natura como a líder no ranking das empresas latino-americanas com programas inovadores de desenvolvimento de lideranças. A Natura possui um dos programas de neutralização de carbono mais eficazes, segundo o *Guia Exame de Sustentabilidade 2007*. É a marca mais lembrada no que se refere a produtos de beleza e à preservação do ambiente. Seus valores constam de uma carta de princípios, distribuída a todos os colaboradores.