

RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL E GESTÃO DE PESSOAS: ABORDAGEM SOBRE AS PRÁTICAS DE UMA EMPRESA LISTADA NA BOVESPA – CASO ELETROBRÁS

Gardênia Mendes de Assunção Santos¹

Resumo

O tema responsabilidade social vêm ganhando cada vez mais espaço no cenário empresarial dada a importância de se entender que, para manter-se competitivo não basta somente oferecer bons produtos e/ou serviços, é necessário também ser socialmente responsável, através de uma gestão que garanta o crescimento dos negócios e de todos os envolvidos, seja público interno ou externo, reduzindo as desigualdades sociais e preservando os recursos naturais como forma de garantir que gerações futuras tenham acesso a esses recursos. Diante disso, este artigo tem como objetivo geral abordar o tema responsabilidade social, através de uma pesquisa bibliográfica sobre o tema, culminando num estudo exploratório das ações da Eletrobrás voltadas à gestão de pessoas. A análise documental permitiu identificar as ações através das quais a empresa busca alinhar a sua estratégia às necessidades de seus colaboradores de forma que estes possam desempenhar com qualidade e satisfação suas funções.

Palavras Chaves: Responsabilidade Social. Gestão de Pessoas. Políticas e Diretrizes de Gestão.

1 Introdução

A temática responsabilidade social está cada vez mais presente no cenário empresarial. A concorrência acirrada decorrente do processo de globalização da economia, faz com que as empresas se reorganizem para enfrentar esse desafio revendo conceitos e práticas de gestão dando espaço a questão de práticas de responsabilidade social.

As mudanças constantes no cenário econômico mundial decorrente do avanço tecnológico e da unificação dos mercados têm gerado uma enorme concorrência e muitas transformações na forma de gestão das organizações. Os gestores são pressionados a buscarem novas filosofias de gestão que aliem interesses da sociedade na qual estão inseridas, aliados aos interesses da própria empresa, principalmente de seus colaboradores.

¹ Graduada em Administração. Graduada em Ciências Contábeis. Pós-graduada em Gestão Estratégica de Pessoas (IFPI), Gestão Contábil e Financeira (UESPI)
E-mail: gardeniamendes@hotmail.com

Nesse sentido, a Responsabilidade Social Corporativa é um tema de grande importância na atualidade, tornando-se um padrão de comportamento organizacional, dada à necessidade cada vez maior de entender que, para a organização sobreviver no mercado cada vez mais competitivo é preciso perceber, que essa sobrevivência depende unicamente de seus colaboradores.

De acordo com Chiavenato (1999), observa-se uma preocupação crescente das empresas em vincular sua imagem à noção de responsabilidade social. A nova postura da empresa cidadã baseada no resgate de princípios éticos e morais passou a ter natureza estratégica.

Com o tema Responsabilidade Social Corporativa e Gestão de Pessoas: ações internas de uma grande empresa, esta pesquisa visa analisar as principais ações estratégicas na gestão de pessoas no ambiente organizacional.

Diante disso, essa pesquisa buscar abordar as principais práticas de responsabilidade social no âmbito das organizações, através de uma pesquisa bibliográfica exploratória sobre o tema, visando mostrar as ações voltadas à gestão de pessoas. Buscando responder à seguinte questão: Quais as práticas de responsabilidade social as empresas estão utilizando na gestão de pessoas?

Portanto esse artigo é dividido em cinco partes, dentre as quais, a primeira faz-se uma introdução sobre o tema mostrando sua relevância na atualidade. Na segunda fala-se sobre as noções históricas da Responsabilidade Social Corporativa. A terceira parte descreve-se sobre Responsabilidade Social Empresarial e Gestão de Pessoas da Eletrobrás. Na quarta parte apresentam-se as considerações finais e referências.

2 A Responsabilidade Social Corporativa – Noções Históricas

De acordo com a Organização Internacional para Normalização - ISO 26000 de 2009 que define as diretrizes de responsabilidade social, o termo responsabilidade teria surgido há muito tempo, sendo oficialmente conhecido a partir do século XIX, decorrente da ação de organizações e governos. Tornou-se mais amplamente usado no início da década de 1970. A noção inicial da responsabilidade social era centrada em atividades filantrópicas, como doações a instituições beneficentes.

A Responsabilidade social Corporativa é um fenômeno recente que passou a fazer parte da agenda empresarial a partir da década de 1980. Segundo Commodoro (2011) esse

aparecimento tardio pode ser explicado por uma série de fenômenos históricos, que trouxeram para o setor privado responsabilidades sociais do setor público.

No Brasil, apesar da forte presença do Estado, o mesmo mostra-se, na maioria das vezes, ineficiente em suas obrigações sociais abrindo espaço para o setor privado assumir essa responsabilidade.

Para Simões e Ferreira (2008, p 23):

No novo contexto histórico, o forte crescimento de demandas populacionais nas diversas áreas dos serviços sociais básicos – educação, saúde, cidadania, habitação, assistência social, segurança e outros – confronta-se com a “crise fiscal do Estado Nacional”, isto é, as crescentes demandas não podem ser atendidas num quadro de redução de suas receitas tributárias e crescente dívida pública, alimentada por juros elevados. O enfrentamento dos desafios sociais requer uma nova solução estrutural.

Assim, entende-se que a organização como parte desse cenário precisa adotar uma postura capaz de garantir sua sobrevivência, isso feito através de práticas que minimizem os impactos dessa nova realidade em que se vive. Desse modo, uma gestão empresarial comprometida com o “fazer o bem” é parte da estratégia de negócio, contribuindo para garantir-lhe sucesso, continuidade e sustentabilidade.

A visão de que a responsabilidade social se aplica a todas as organizações surgiu conforme diferentes tipos de organizações reconheceram que também tinham responsabilidade pelo desenvolvimento sustentável, e não apenas as do mundo empresarial.

Os elementos da responsabilidade social refletem as expectativas da sociedade em um momento específico, sendo, portanto mutantes. As preocupações da sociedade mudam e suas expectativas em relação a organizações também mudam para refletir essas preocupações.

2.1 Conceito de Responsabilidade Social

De acordo com o Livro Verde da Comissão Europeia (2001), a definição de responsabilidade social está fundamentada em ações voluntárias por parte das empresas visando contribuir com a sociedade de forma justa e responsável garantindo também a preservação ambiental.

A definição dada pelo Instituto Ethos (2007), é que a responsabilidade social é a forma de gestão baseada na ética e na transparência da empresa com todos os seus envolvidos, seja público interno ou externo.

Segundo Ashley (2002, p. 6) o conceito de responsabilidade social pode ser definido como:

O compromisso que uma organização deve ter para a sociedade, expresso por meio de atitudes que a afetem e positivamente, de modo amplo, ou a alguma comunidade, de modo específico, agindo proativamente e coerentemente no que tange a seu papel específico na sociedade e a sua prestação de contas para com ela.

A gestão responsável define metas compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade sem esgotar os recursos naturais, preservando e garantindo para gerações futuras os recursos existentes.

2.3 Responsabilidade Social Empresarial no Contexto da Gestão de Pessoas

As organizações são organismos formados por pessoas com objetivos e interesses particulares que se interrelacionam de forma a atingí-los. O contexto da gestão de pessoas é formado por pessoas e organização. As pessoas passam boa parte de suas vidas trabalhando dentro de organizações. (CHIAVENATO 2010, p.8).

As organizações dependem delas para atingir seus objetivos e cumprir suas missões. Para as pessoas, as organizações constituem o meio através do qual elas podem alcançar vários objetivos pessoais, com um custo mínimo de tempo, de esforço e de conflito. Nessa relação das empresas como público interno deve ser vista de maneira primordial, a aplicação da responsabilidade social interna.

Guedes (citado por MELO NETO; FROES, 2001, p. 42) conceitua responsabilidade social interna como sendo “o foco da empresa, seus empregados e seus dependentes, ou seja, beneficiários internos da empresa os quais a organização não pode sobreviver”.

Assim, entende-se que, a empresa deve manter uma boa relação com seus colaboradores não pode limitar-se apenas a gestão de obrigações legais e ao cumprimento das leis trabalhistas. As empresas devem instituir-se de forma cidadã, gerindo um processo de investimentos sociais em seu público interno.

Ainda Melo Neto e Froes (2001) comentam que muitas empresas consideradas cidadãs negligenciam em ações e investimentos internos em áreas que deveriam ser consideradas prioritárias são elas: a gestão do trabalho, a gestão do ambiente de trabalho, a gestão de relevância social da vida no trabalho e a gestão dos direitos dos empregados.

Essas áreas compreendem o ambiente interno no qual o colaborador está inserido e ações internas de reconhecimento e valorização fazem com este sinta-se motivado e produza melhor.

3 Responsabilidade Social Empresarial e Gestão de Pessoas da Eletrobrás

Para desenvolvimento da pesquisa sobre responsabilidade social corporativa buscou-se mostrar as ações internas de uma empresa brasileira tendo-se tomado como modelo a Eletrobrás, a escolha da empresa se deu pelo fato da mesma possuir ações na bolsa de valores (BOVESPA) e recentemente ser premiado na categoria setor público através da sua política de carreira e remuneração.

3.1 Apresentação da Empresa

A Eletrobrás - Centrais Elétricas Brasileiras S.A, foi Fundada no dia 11 de junho de 1962, em sessão solene do Conselho Nacional de Águas e Energia Elétrica (CNAEE), no Palácio Laranjeiras, no Rio de Janeiro.

Ramo de Atividade - A Eletrobras é uma empresa estatal federal e atua como holding nas áreas de geração, transmissão e distribuição de energia elétrica. Com foco em rentabilidade, competitividade, integração e sustentabilidade, a companhia lidera um sistema composto de 12 subsidiárias - Eletrobras Chesf, Eletrobras Furnas, Eletrobras Eletrosul, Eletrobras Eletronorte, Eletrobras CGTEE, Eletrobras Eletronuclear, Eletrobras Distribuição Acre, Eletrobras Amazonas Energia, Eletrobras, Distribuição Roraima, Eletrobras Distribuição Rondônia, Eletrobras Distribuição Piauí e Eletrobras Distribuição Alagoas, uma empresa de participações, Eletrobras Eletropar, um centro de pesquisas, Eletrobras Cepel e metade do capital de Itaipu Binacional. A empresa está presente em todo o Brasil.

A Eletrobras é uma empresa de economia mista e de capital aberto, em que o governo federal possui 54,46% das ações ordinárias, sendo o controlador acionário da Empresa.

3.2 A Responsabilidade Social da Eletrobrás

O Sistema Eletrobrás adota em suas práticas empresariais o conceito de Responsabilidade Social segundo o Instituto Ethos, do qual é associada. Assim, atuar como indutora de boas práticas junto a seus parceiros de negócios e outras partes interessadas é um dos destaques das Diretrizes de Responsabilidade Social da Eletrobrás por meio da qual a Eletrobrás transforma a Visão, Missão e Valores da empresa em atitudes, comportamentos e práticas de gestão contribuindo para o desenvolvimento sustentável do Brasil e de países onde atua, de forma ética e socialmente responsável buscando incentivar tais práticas também em sua cadeia de valor. (RELATÓRIO ANUAL ELETROBRÁS, 2011).

A responsabilidade social na Eletrobrás é considerada estratégica para o negócio da empresa; ou seja, levar energia e desenvolvimento sustentável para o país. Tal compromisso está presente na sua missão, visão e no conjunto de valores organizacionais e na transversalidade dos seus programas de energia elétrica.

Como forma de direcionar os seus esforços e ações de responsabilidade social, a Eletrobrás desenvolveu as diretrizes que norteiam todos os seus projetos e programas sociais. Além disso, essas diretrizes estabelecem uma oportunidade de diálogo com as partes interessadas ou *stakeholders*.

Um reconhecimento pelas boas práticas de responsabilidade social, além da sustentabilidade econômico-financeira e ambiental, é a inclusão da Eletrobrás na carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bolsa de Valores de São Paulo (ISE/Bovespa), que reúne as empresas com ações na Bovespa com as melhores práticas em cidadania empresarial.

Para tornar o Sistema Eletrobrás mais competitivo, rentável e sustentável, a holding diante do grande desafio que fora proposto, passou a unificar as suas políticas e diretrizes, com o foco sempre voltado para as pessoas.

3.3 Política de Gestão de Pessoas da Eletrobrás

Na política de gestão de pessoas do Sistema Eletrobrás, as pessoas são vistas como agentes e beneficiárias do fortalecimento organizacional, contribuindo para a competitividade, rentabilidade e sustentabilidade empresarial.

Nesse sentido a Companhia adota uma política de gestão de pessoas direcionada a soluções que proporcionem condições adequadas ao desenvolvimento, valorização e retenção de pessoas.

As lideranças devem adotar modelos de gestão e ambientes de trabalho capazes de motivar e comprometer as pessoas com a estratégia empresarial, visando o desenvolvimento das competências profissionais, a excelência e o alcance dos objetivos organizacionais.

Os colaboradores são incentivados a atuar com foco em resultados, empreendedorismo, inovação, ética e transparência.

Desta forma, a Gestão de Pessoas deve estar estruturada para tornar o Sistema Eletrobrás o maior sistema empresarial global de energia limpa, com rentabilidade comparável a das melhores empresas do setor elétrico.

3.4 Diretrizes da Responsabilidade Social da Eletrobrás voltadas à Gestão de Pessoas

De acordo com o Relatório Anual de Responsabilidade Socioambiental de 2011, as diretrizes das responsabilidades da Eletrobrás para com os seus parceiros e para com as comunidades em que atua transformam a Visão, Missão e Valores da empresa em atitudes, comportamentos e práticas de gestão, ou seja, em cultura organizacional, fortalecendo o papel da Eletrobrás na sociedade. São elas:

- Assegurar a qualidade dos processos de seleção, movimentação e sucessão de pessoas, atendendo às demandas conforme o planejamento estratégico da força de trabalho e o perfil de competências necessário ao sucesso dos negócios organizacionais.
- Consolidar a política de carreira e remuneração baseada na meritocracia.
- Assegurar o nível adequado de capacitação e desenvolvimento das pessoas nas competências profissionais necessárias ao atendimento dos processos empresariais.
- Promover a gestão do conhecimento no Sistema Eletrobrás, visando o aperfeiçoamento contínuo dos processos.
- Promover o acompanhamento contínuo do desempenho dos colaboradores, orientando o desenvolvimento na carreira, com foco em resultados e competências.

- Promover o reconhecimento dos colaboradores e equipes que contribuírem de forma diferenciada para a concretização dos objetivos e metas da organização.
- Desenvolver nas lideranças as competências gerenciais, especialmente aquelas voltadas à gestão de pessoas; Promover a gestão das informações pessoais e profissionais dos colaboradores, com transparência e respeito à confidencialidade.
- Promover a gestão do clima organizacional, visando a melhoria contínua do nível de satisfação dos colaboradores.
- Estabelecer políticas de equidade de gênero e acessibilidade, com oportunidades iguais para todos;.
- Atuar de forma integrada e monitorar a gestão de pessoas, garantindo a igualdade de direitos, oportunidades e obrigações, respeitando as especificidades e características de cada região;

4 Considerações Finais

Nos dias atuais o tema responsabilidade social, vem crescendo e destacando-se no âmbito empresarial, fazendo parte e incluindo-se de forma estratégica nas relações organizacionais. A responsabilidade social empresarial pode ser definida como o compromisso que uma empresa deve assumir com a sociedade em que atua. Este deve ser expresso por meio de atos e atitudes que possam afetar de forma positiva a comunidade e deve estar coerente com a missão e os valores organizacionais.

Atualmente, com a globalização dos mercados, surge uma nova dinâmica que vem alterando o perfil corporativo e estratégico das empresas. Além da adequação aos novos padrões, como eficiência e qualidade, crescem as exigências por uma reformulação profunda da cultura e da filosofia que orientam as ações organizacionais.

A sociedade, cada vez mais consciente e conhecedora de seus direitos, exige das empresas um resultado do seu papel nesse novo cenário. A responsabilidade social tornou-se uma ferramenta indispensável pra a construção de uma organização forte, competitiva e com diferencial, pois a visão clássica e antiga das empresas deixa de ser mola principal para o

sistema empresarial, diante de que, apenas a maximização dos lucros e a qualidade dos produtos não significam diferencial competitivo, a visão clássica associa-se agora a tendência de maximizar ganhos sociais, frutos da responsabilidade social.

Diante do estudo, foi possível perceber que ações simples fazem toda a diferença na imagem da empresa para o mercado. É preciso que essas ações façam parte da estratégia organizacional, não como uma obrigação, por determinação em lei, mas como ação voluntária e que essa atitude possa ser incorporada por todos na organização.

Espera-se com a pesquisa que se possa dar um embasamento maior ao tema e aumentar as discussões nesse sentido, de forma que esse trabalho possa contribuir para o aprofundamento de estudos voltados a essa temática, dada a sua importância no cenário organizacional.

5 Referências

ASHLEY, P. (org). **Ética e responsabilidade social nos negócios**. 2ª Ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3ª Ed. Rio de Janeiro : Elsevier, 2010.

PREMIO SER HUMANO ABRH-RJ/2012/SetorPublico: Case Eletrobras Implantação de políticas e práticas unificadas de Carreira e Remuneração. Disponível em: <http://www.abrhj.com.br/site/Premio/2012/SetorPublico_Eletrbras.pdf> Acesso em 10/07/13.

INSTITUTO ETHOS. **Responsabilidade social corporativa das empresas: a contribuição das universidades (vários autores)**. São Paulo : Pierópoles, 2006.

ISO/DIS 26000. **Diretrizes sobre responsabilidade social**. Disponível em: <<http://www.iso.org>>. Acesso em 12/09/11

LIVRO VERDE. **Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas**..Disponível em: eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/pt/com/2001/com2001_0366pt01.pdf. Acesso em: 12/09/11.

MELO NETO, Francisco P., FROES, César. **Gestão da responsabilidade social**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

OS DEZ PRINCÍPIOS DO PACTO GLOBAL. Disponível em: <
<http://www.pactoglobal.org.br/dezPrincipios.aspx>>. Acesso em 10/07/13.

POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS 2010 ELETROBRÁS. Disponível em: <
<http://www.eletronbras.com/ELB/data/Pages/LUMIS507E1266PTBRIE.htm>>. Acesso em
10/07/13

RELATÓRIO ANUAL DE SUSTENTABILIDADE 2012 ELETROBRÁS. Disponível em:
<<http://www.eletronbras.com/elb/data/Pages/LUMISBC24F8D2PTBRIE.htm>>. Acesso em
10/07/13.

SIMÕES, Claudia Pestana. FERREIRA, Geraldo de Souza. **Responsabilidade social e cidadania**: conceitos e ferramentas. organizadores Rita de Cássia Monteiro Afonso, Roberto Bartholo.– SESI - Brasília, 2008. 199 p..