

Revista **Alcance**

Disponível em
alcance@univali.br

Revista Alcance – Eletrônica, v. 16, nº 03. ISSN 1983-716X, UNIVALI
p. 392 – 403, set/dez 2009

A RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS ORGANIZAÇÕES PRIVADAS: DAS PRÁTICAS À GESTÃO

Fabiane Sgorla¹
fabisgorla@hotmail.com

Data de submissão: 15/09/2008

Data de aprovação: 30/03/2009

¹ Mestre em Comunicação Midiática pela UFSM (2008), integrante do Grupo de Pesquisa Comunicação Institucional e Organizacional UFSM/CNPq

A RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS ORGANIZAÇÕES PRIVADAS: DAS PRÁTICAS À GESTÃO

RESUMO

A responsabilidade social das organizações privadas é um tema em voga nas conversas dos principais gestores do país e de divulgação frequente nos meios de comunicação. Através da metodologia da pesquisa bibliográfica e interpretativa, com base em estudos recentes, este artigo propõe-se a refletir acerca da responsabilidade social das organizações, desde a realização de práticas isoladas à gestão organizacional socialmente responsável.

Palavras-chave: Responsabilidade social, Práticas socialmente responsáveis, Gestão socialmente responsável

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS ORGANIZACIONES PRIVADAS: DE LAS PRÁCTICAS A LA GESTIÓN

RESUMEN

La responsabilidad social de las organizaciones privadas es un tema en boga en las conversaciones de los principales gestores del país y de divulgación frecuente en los medios de comunicación. A través de la metodología de la investigación bibliográfica e interpretativa, con base en estudios recientes, este artículo se propone reflexionar acerca de la responsabilidad social de las organizaciones, desde la realización de prácticas aisladas hasta la gestión organizacional socialmente responsable.

Palabras clave: Responsabilidad social, Prácticas socialmente responsables, Gestión socialmente responsable.

THE SOCIAL RESPONSIBILITY OF PRIVATE ORGANIZATIONS: FROM PRACTICES TO MANAGEMENT

ABSTRACT

The social responsibility of private organizations is a topic that is much in vogue among the top managers of the country, and is often mentioned in the media. By means of a bibliographical and interpretative study, based on recent studies, this article reflects on the social responsibility of organizations, from isolated practices through to the idea of a socially responsible organizational management.

Key words: Social responsibility; socially responsible practices; socially responsible management

1 INTRODUÇÃO

A responsabilidade social das organizações privadas está amplamente em voga nos diálogos entre os gestores das principais organizações nacionais e internacionais e ocupa um espaço significativo nos meios de comunicação. Atualmente, organizações das mais diferenciadas origens, setores e portes, almejam agregar a suas marcas, seja marca de produto, serviço ou marca organizacional, *slogans* que suscitem a responsabilidade social.

Os sistemas organizacionais passam a pensar em sua responsabilidade social a partir da configuração de um ambiente de crescentes desigualdades sociais e escassez de recursos naturais, decorrentes do processo de globalização, o qual sustenta uma intensa competitividade no âmbito empresarial. Nesse contexto, a responsabilidade social organizacional foi delineada como uma tentativa, através da valorização da postura ética, de minimizar a distância entre os interesses econômicos e sociais das organizações, principalmente das organizações privadas.

Em cada sistema organizacional a responsabilidade social se concretiza de maneira diferente, com características específicas. Em alguns casos é possível perceber a sua aplicação por meio da realização de determinadas práticas isoladas, já em outros casos, a responsabilidade social é integrada ao método de gestão organizacional. Sob essa perspectiva, o presente artigo é norteado por quatro objetivos: 1) refletir sobre o contexto onde surge a responsabilidade social nas organizações contemporâneas, 2) descrever que tipos de práticas organizacionais são socialmente responsáveis, 3) apontar algumas das características da gestão organizacional socialmente responsável e 4) levantar alguns pontos críticos acerca da responsabilidade social das organizações privadas.

Este estudo está baseado na estratégia da investigação qualitativa e apresenta considerações essencialmente interpretativas. A metodologia está amparada na pesquisa bibliográfica. Conforme Marconi e Lakatos (2006), o aprofundamento bibliográfico é um procedimento sistemático, reflexivo, controlado e crítico, que permite ao investigador encontrar novos conteúdos, situados em diferenciados campos científicos. Por sua vez, esta pesquisa se processa a partir do levantamento de bibliografia recentemente publicada em distintos formatos, como livros, revistas científicas, artigos inseridos em anais de congressos, *websites*, entre outros.

A proposta aqui apresentada se justifica pela necessidade iminente de se pensar as práticas de responsabilidade social como práticas integrantes de um sistema de gestão organizacional específico – gestão socialmente responsável. De outra forma, as organizações acabam por desenvolver ações pontuais, descontínuas e sem objetivos claros, o que acaba não gerando resultados efetivos e coesos.

O debate acerca das significações teóricas e empíricas sobre a responsabilidade social organizacional tem sido o cerne de muitas produções acadêmicas em cursos de graduação e pós-graduação, nas mais distintas áreas, como Administração, Economia, Serviço social, Comunicação social e Direito. Portanto, os apontamentos surgidos podem vir a colaborar com atuais e futuras pesquisas acerca do tema, bem como auxiliar as organizações com informações claras sobre as práticas organizacionais e a gestão socialmente responsável.

São seis os tópicos que compõem a estrutura deste artigo. O primeiro tópico apresenta o entendimento de organizações privadas e o contexto social em que a responsabilidade social organizacional se desenrola, a partir dos postulados dos pesquisadores Rudimar Baldissera (2001) e Cláudio Antonio Pinheiro Machado Filho (2002). No segundo tópico são abordados alguns conceitos da responsabilidade social organizacional, conforme as concepções dos pesquisadores Patrícia Almeida Ashley (2002)

e Francisco Paulo de Melo Neto e César Fróes (1999) e do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (2007 e 2008). No terceiro tópico identifica-se, através de exemplos, a responsabilidade social como práticas organizacionais específicas e, por vezes, isoladas. O quarto tópico apresenta reflexões sobre a conformação do sistema de gestão organizacional socialmente responsável, de acordo com Melo Neto e Fróes (2001) e Instituto Ethos (2007). No quinto tópico são sinalizados alguns pontos críticos acerca da responsabilidade social organizacional, com base no que propõe o Instituto Ethos (2007), Maria Ivete Trevisan Fossá e Paola Madrid Sartoretto (2002) e Luiz Alex Silva Saraiva (2006), entre outros autores. Por fim, nas considerações finais são retomadas, resumidamente, as principais questões apresentadas no desenvolvimento do texto.

2. O CONTEXTO SOCIAL DA RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS ORGANIZAÇÕES

As organizações ou empresas (neste estudo são admitidas como sinônimos) são entendidas como sistemas em que as atividades são realizadas por um número infinito de pessoas, em um processo de ajuda mútua. Essas atividades são desenvolvidas de modo planejado e visam atingir um determinado objetivo comum, ligado a necessidades prescritas pela sociedade.

Segundo propõe Baldissera (2001, p.1) as organizações “compreendem o conjunto de pessoas (recursos humanos) que exercem suas funções numa determinada empresa (estrutura física), realizando tarefas específicas mediante o emprego de conhecimentos e técnicas.” Conforme o pesquisador, as organizações não se fundam como unidades prontas ou acabadas, elas são sistemas vivos, abertos, mutantes e competitivos e possuem uma necessidade iminente de realizar intercâmbios, de diversas naturezas, com o meio social. Logo, se por um lado uma organização, ao realizar interações externas à sua topografia, acaba sendo influenciada pelo meio social em que se encontra, por outro lado ela também acaba por interferir no percurso dos demais atores sociais que compõe o meio social.

Um sistema organizacional privado está inserido no segundo setor e apresenta como objetivo primordial o lucro, considerado o recurso imprescindível para a sua sobrevivência. Assim, toda a atividade executada por uma organização privada, em seus vários departamentos - dos mais simples aos mais complexos - visa de modo explícito ou implícito, a contrapartida financeira. Como exemplos de organizações privadas estão empresas fabricantes de vestuário, produtos alimentícios, carros, determinadas instituições educacionais, entre outros.

Na segunda metade do século XX, os processos de globalização, concomitantes ao desenvolvimento de novas tecnologias, ampliaram as possibilidades de internacionalização do capital das organizações privadas. Esse processo permitiu o redimensionamento da área de atuação dessas organizações, a conquista de novos mercados e o aumento de seu poderio financeiro. Nesse panorama, o Estado começa a perder forças, tornando-se incapaz de bancar e administrar, de maneira eficaz, o aparelho público, o qual presta assistência à população nas questões de saúde, educação, transporte, saneamento básico, previdência, entre outros. Uma das estratégias para o enfrentamento disso, a partir da filosofia do neoliberalismo, foi a privatização das instituições públicas, o que, entretanto, colaborou ainda mais para aumentar o poder das organizações privadas. Estas, por sua vez, fortificadas economicamente, intensificaram suas participações na conformação das sociedades e ampliaram suas influências sobre o poder Estado, em seus três âmbitos – municipal, estadual e federal.

Como sequelas da globalização, do enfraquecimento do Estado e dos processos de privatização estão o avanço da desigualdade social, diminuição do poder aquisitivo da

população, aumento do desemprego, violência, problemas ligados à saúde, educação, moradia, entre outros. Mazelas que são agravadas também pelo desenvolvimento desenfreado das organizações privadas que exploram recursos naturais de modo predatório, causando degradação ambiental, poluição e problemas climáticos e que abusam da mão-de-obra barata, vendem seus produtos com margem de lucro exagerada, colaborando com a situação de pobreza das populações.

Ao observar o cenário em questão, o pesquisador Machado Filho (2002), afirma que essas circunstâncias fizeram com que as organizações tivessem sua reputação prejudicada.

[...] as mudanças institucionais, decorrentes da evolução tecnológica, que estão levando à intensificação do fluxo informacional e à internacionalização dos mercados, bem como novos marcos regulatórios nas questões ambientais e sociais têm induzido as empresas a desenvolverem ações visando a manter ou ganhar reputação. (2002, p.9)

Frente a isso, algumas organizações de caráter privado passaram a repensar o modo que levam seus negócios com a finalidade de minimizar os impactos de seu desenvolvimento na esfera socioambiental, tanto em uma perspectiva atual, como futura. Com esse propósito, uma quantidade significativa de organizações começaram a demonstrar uma preocupação em assumir compromissos com a sociedade, até então exclusivos do Estado. Surge a responsabilidade social das organizações privadas, ponderada como uma tentativa, através da valorização da postura ética, de diminuir a distância entre os interesses organizacionais no sentido econômico (lucratividade como objetivo principal) e as questões sociais e ambientais, objetivando melhorar qualidade de vida¹ de todos na sociedade.

3. CONCEITOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL ORGANIZACIONAL

Tanto na teoria como na prática, a responsabilidade social das organizações, que também pode ser nomeada por responsabilidade ambiental (quando é associada apenas às questões referentes ao meio ambiente) ou responsabilidade socioambiental, abrange uma infinidade de atividades, o que acaba causando certa dificuldade para se instituir um modelo conceitual. Destacam-se, neste tópico, algumas definições atuais de responsabilidade social organizacional postulada por pesquisadores do assunto.

Segundo constata Ashley (2003), a responsabilidade social das organizações teve suas primeiras acepções cunhadas por Howard Bowen, em 1953. Para Bowen (*apud* ASHLEY, 2003, p.6), significava "a obrigação social do homem de negócios de adotar orientações, tomar decisões e seguir linhas de ação que sejam compatíveis com os fins e valores da sociedade". Para Ashley, a responsabilidade social organizacional pode ser definida como:

[...] o compromisso que uma organização deve ter com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que a afetem 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 organização, nesse sentido, assume obrigações de caráter moral, além das estabelecidas em lei, mesmo que não diretamente vinculadas as suas atividades, mas que possam contribuir para o Desenvolvimento Sustentável dos povos. Assim, numa visão expandida, Responsabilidade Social é toda e qualquer ação que possa

contribuir para a melhoria da qualidade de vida da sociedade. (ASHLEY, 2002, p.6)

De acordo com Melo Neto e Fróes (1999, p. 102), a responsabilidade social de uma organização consiste na sua “decisão de participar mais diretamente das ações comunitárias na região em que está presente e minorar possíveis danos ambientais decorrentes do tipo de atividade que exerce”. Para os pesquisadores o objetivo da responsabilidade social é

[...] assegurar o desempenho ético correto e o desempenho ambiental adequado da empresa, melhorar a qualidade de vida de seus funcionários e dependentes, usar o poder e a realização da empresa com seus fornecedores e concorrentes para mobilizá-los a serem socialmente responsáveis (por exemplo, não comprar de nenhum fornecedor que usa trabalho infantil), implementar normas de respeito ao consumidor e mobilizá-lo para atos de solidariedade, utilizar todos os espaços de comunicação para transmitir valores e informações de interesse da comunidade, etc. (MELO NETO e FRÓES, 1999, p. 32)

A criação do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, em 1998, marcou o despertar das organizações brasileiras para o seu papel nas questões sociais e ambientais. Segundo informações disponíveis em seu *website* oficial (www.ethos.org.br, acesso em 8 de setembro de 2008), o Instituto Ethos é uma organização não governamental, caracterizada como Oscip (organização da sociedade civil de interesse público) e "sua missão é mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade justa e sustentável".

Hoje, o Instituto trabalha no sentido de sistematizar o exercício da responsabilidade social, principalmente através da elaboração de materiais teóricos e práticos que ajudam as organizações a compreenderem e incorporarem o conceito ao seu cotidiano. A seguir são apresentadas algumas das principais características da atuação organizacional socialmente responsável, conforme o Instituto Ethos (2007, p. 7-8).

- a) Transparência: divulgando informações, decisões e intenções de maneira clara e acessível a todos os públicos que se relacionam com a empresa.
- b) Estabelecimento de compromissos públicos: assumindo publicamente os compromissos que a empresa tem, sejam relacionados ao seu público interno, ao futuro, à manutenção de recursos naturais, à promoção da diversidade.
- c) Envolvimento com instituições que representam interesses variados: procurando contato e diálogo com organizações e especialistas que colaborem com a empresa para lidar com seus dilemas.
- d) Capacidade de atrair e manter talentos: apresentando-se como uma alternativa profissional que possa também atender aos interesses de cidadão do profissional.
- e) Alto grau de motivação e comprometimento dos colaboradores: envolvendo todos os colaboradores internos e fornecedores com a gestão da RSE, demonstrando coerência em seus compromissos.
- f) Capacidade de lidar com situações de conflito: demonstrando disposição para a investigação e o diálogo, desenvolvendo processos que previnam situações de risco, aprofundando contato com redes de organizações e formadores de opinião, usando de transparência nessas relações.

g) Estabelecimento de metas de curto e longo prazo: introduzindo realmente aspectos de responsabilidade social na gestão da empresa, com todas as características que outros indicadores de performance possuem.

h) Envolvimento da direção da empresa: comprovando claramente o entendimento estratégico que tem dessas questões. Em geral, a empresa tem um ou mais colaboradores que dedicam seu tempo a questões de responsabilidade social.

Melo Neto e Fróes (2001, p.132) destacam que "o exercício da responsabilidade social pressupõe a adoção de um comportamento ético pela organização". O comportamento ético de uma organização corresponde a reconhecer e cumprir, de maneira justa e coerente, todos os seus direitos e deveres, bem como os direitos e deveres de seus públicos. A ética é o principal pilar da responsabilidade social – sem uma postura ética não há responsabilidade social. Assim, a assimilação, difusão e aplicação de princípios éticos nas relações organizacionais acabam sendo fatores elementares nas práticas socialmente responsáveis. Em relação ao comportamento ético, o Instituto Ethos salienta que

Não adianta uma empresa pagar mal seus funcionários, corromper a área de compras de seus clientes, pagar propinas a fiscais do governo e, ao mesmo tempo, desenvolver programas voltados a entidades sociais da comunidade. Essa postura não condiz com uma empresa que quer trilhar um caminho de responsabilidade social. (INSTITUTO ETHOS, 2008)

Por esse ângulo, percebe-se que é indispensável que haja coerência entre o discurso exposto e o que se realiza no plano prático. É inútil certa organização que explora o trabalho infantil ou realiza negócios corruptos e, em contrapartida disso, buscar desenvolver programas voltados a crianças carentes, mães adolescentes ou de educação ecológica, por exemplo. Portanto, uma organização pode até realizar ações socioambientais que extrapolem suas obrigações legais, mas se ela não apresentar um comportamento ético em todos os âmbitos de seus relacionamentos, a responsabilidade social proposta, não se materializa de forma íntegra.

4. A RESPONSABILIDADE SOCIAL COMO PRÁTICAS ORGANIZACIONAIS

São várias as práticas organizacionais que podem ser consideradas como ações ou práticas socialmente responsáveis. Cada organização possui uma situação econômica, contexto social, setor, porte, localização, cultura, valores, princípios, objetivos e outros fatores que determinam o tipo de prática a ser realizada. Logo, as ações de responsabilidade social não acontecem com as mesmas características e padrões em todos os tipos de organizações.

É comum se perceber que, em algumas organizações, as práticas de responsabilidade social acontecem de maneira isolada, objetivando atingir certa dimensão de relacionamentos com os públicos. Sinteticamente, neste artigo, essas práticas são observadas a partir de duas frentes principais: o público interno (acionistas, funcionários e seus familiares dependentes, trabalhadores de organizações terceirizadas, entre outros) e o público externo (órgãos governamentais, membros da comunidade onde a organização se insere, fornecedores, representantes, parceiros, concorrentes, consumidores, clientes, entre outros).

Como exemplos de práticas de responsabilidade sociais organizacionais voltadas ao público interno destacam-se: promoção campanhas para a segurança no trabalho, doação de cestas básicas aos funcionários, festas de fim de ano, homenagens ao Dia do Trabalhador, premiação pelo cumprimento de metas, entre outras.

Ao desenvolver práticas de responsabilidade social voltadas ao público externo, a organização estende o seu leque de comprometimento socioambiental e se integra a uma agenda social compartilhada, criando ou participando de ações voltadas a resolução de problemas sociais ou ambientais. Como exemplos dessas práticas destacam-se: projetos de inclusão social, inclusão digital, coleta seletiva de lixo, educação ambiental, incentivo ao voluntariado, incentivo ao consumo consciente, campanhas para a redução das desigualdades sociais, práticas de compensação da natureza pelos impactos ambientais gerados por determinadas atividades organizacionais, entre outros.

Muitas dessas práticas costumam ser realizadas através, por exemplo, de parcerias com outras organizações privadas, com organizações do terceiro setor, poder público, entidades de classes, associações comunitárias, entre outras. Atuando nessa dimensão, a organização socialmente responsável coloca a serviço da comunidade recursos financeiros, produtos, serviços e conhecimentos da organização e dos seus funcionários.

5. A RESPONSABILIDADE SOCIAL COMO GESTÃO ORGANIZACIONAL

A gestão socialmente responsável é aquela em que os valores da responsabilidade social passam a permear todas as instâncias organizacionais, fazendo parte da lógica que conduz a organização privada. Cada indivíduo que compõe a organização (desde os dirigentes até os funcionários), por sua vez, passa a incorporar, de maneira consciente e consistente, a filosofia da responsabilidade social em seu cotidiano de trabalho, como um compromisso corporativo.

Nesse sentido, Melo Neto e Fróes (2001, p.179) afirmam que "a responsabilidade social é muito mais que um conceito. É um valor pessoal e institucional que reflete nas atitudes das organizações, dos empresários e de todos os seus funcionários e parceiros." Assim, a sustentação da responsabilidade social se apresenta através dos princípios e valores assumidos pela organização de forma homogênea, que reconfiguram a cultura organizacional e passam a guiar todos os processos organizacionais.

Na formalização do sistema de gestão organizacional socialmente responsável, determinadas práticas de responsabilidade social, que aconteciam baseadas em objetivos difusos e de modo emergencial e esporádico, passam a fazer parte do planejamento estratégicoⁱⁱ da organização e, por conseguinte, são agregadas à visão de futuro, à missão e aos valores organizacionais. Orientadas por um adequado planejamento – que contenha metas e métodos de execução e avaliação - as práticas de responsabilidade social são sistematizadas, integradas e trabalhadas em uma perspectiva de longo prazo, buscando atingir todos os públicos que se relacionam com a organização. Ao encontro disso, o Instituto Ethos (2007, p.6) salienta que "as ações sociais de uma empresa só podem ser consideradas RSE (*Responsabilidade Social Empresarial*) se fizerem parte de uma série de outras iniciativas."

Logo, as práticas de responsabilidade social realizadas a partir do norte da gestão socialmente responsável são mais eficientes e perenes, ampliam suas possibilidades de se alcançar as metas previamente determinadas, geram resultados mais duradouros e compensatórios, interferem positivamente nos negócios e agregam valor a todos que compartilham dessa filosofia. Desse modo, ações organizacionais de caráter assistencialista, ou até mesmo filantrópica, que solucionam problemas de maneira

momentânea e produzem desenvolvimento social limitado, vêm sendo substituídas por práticas ligadas ao planejamento estratégico organizacional.

Hoje é possível se observar que algumas empresas administram sua responsabilidade social como um investimento social, projetando até a mensuração dos resultados dessa atuação através do aumento das vendas de seus produtos ou da contratação de seus serviços. Certas organizações se estruturam de tal forma, que através de um planejamento anual, preparam uma relação de projetos sociais e ambientais, principalmente projetos de organizações não governamentais aprovados e cadastrados nos órgãos governamentais, e destinam parte de seus impostos a eles.

Um exemplo é o caso da Lei da Solidariedade do Estado do Rio Grande do Sul (nº. 11.853 de 29/11/2002), em que 75% do valor investido nos projetos é deduzido do imposto ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços) e os outros 25% são doados pela organização. Com esta estratégia as organizações passam a compartilhar os custos de sua responsabilidade social com o governo, levando grande vantagem neste trâmite, a partir do momento em que elas ganham o direito de ter suas marcas associadas a projetos sociais certificados de antemão por órgãos governamentais legitimados.

Para o Instituto Ethos (2007, p. 9-10), a gestão socialmente responsável colabora para a diminuição de determinados conflitos organizacionais, valorização da imagem institucional e de marca, maior lealdade do consumidor, maior capacidade da organização de recrutar e manter talentos, aumento da flexibilidade e capacidade de adaptação da organização, promoção da sustentabilidade do negócio em longo prazo, acesso a determinados mercados e a capitais.

6. PONTOS CRÍTICOS

Em uma perspectiva crítica é imprescindível destacar que os princípios das práticas de responsabilidade social têm por base iniciativas espontâneas e autênticas das organizações, pois não estão descritas em nenhuma lei municipal, estadual ou federal. Sob esse ângulo, o Instituto Ethos (2007, p.6) defende que a responsabilidade social organizacional “está além do que a empresa deve fazer por obrigação legal. Cumprir a lei não faz uma empresa ser socialmente responsável.”

Se essa argumentação se aplicasse às práticas socialmente responsáveis, ultrapassariam questões acerca de encargos formais e protocolares de um sistema organizacional, objetivando, acima de tudo, o desenvolvimento social e preservação ambiental. Sendo assim, a realização das funções básicas de uma organização como a geração de empregos, renda, o cumprimento de determinações legais (por exemplo, obrigações trabalhistas e tributárias), a prática de preços justos dos produtos e o pagamento de salários condizentes com as funções desempenhadas pelos trabalhadores, a postura de anticorrupção, entre outros, não representariam a responsabilidade social de uma organização, pelo contrário, seriam apenas exercícios natos, considerados elementares a sua existência.

Outro ponto levantado por Fossá e Sartoretto (2002) é o de que muitas das práticas de responsabilidade social vêm, aos poucos, convertendo-se em arranjos mercadológicos na busca da publicização da organização.

Ao se definir responsabilidade social empresarial como a preocupação da empresa em manter um relacionamento ético e justo com todos os seus parceiros no negócio, estamos admitindo que a responsabilidade social diz respeito às relações da empresa com seus públicos e à sua manutenção.

Essa é, por definição uma ação transformadora, tanto da realidade social quanto da realidade organizacional, e para que isso aconteça é preciso separar o que é conduta socialmente responsável das ações que têm apenas interesse promocional. (FOSSÁ e SARTORETTO, 2002, p.16)

Nessa dimensão, é comum se observar a responsabilidade social organizacional associada às estratégias de *marketing* social, em que, muitas vezes, as práticas organizacionais autodenominam socialmente responsáveis, têm como objetivo principal a divulgação em comerciais e aparição nas mídias. Com isso, as organizações querem potencializar a sua visibilidade social e despertar nos públicos uma imagem organizacional positiva. Assim, vale lembrar que nem todas as organizações que se autodenominam socialmente responsáveis o são na realidade.

Apesar de ser um exercício organizacional legitimado na sociedade contemporânea, alguns pesquisadores criticam a responsabilidade social ao afirmarem que as organizações privadas não têm obrigação de se envolver com questões sociais. Autores como Neil Chamberlain, Milton Friedman e Harry Manne, por exemplo, acreditam que a única responsabilidade da organização privada é ser lucrativa e dar retornos aos seus acionistas. Desse modo, a organização já seria socialmente responsável ao gerar empregos, pagar salários justos e melhorar as condições de trabalho, além de contribuir para o bem-estar público ao pagar seus impostos. Não seria função das organizações exercerem a responsabilidade social, mas sim gerar lucros e, portanto, a organização que desvia seus recursos para ações sociais poderia prejudicar sua competitividade.

Outros autores defendem o desenvolvimento econômico como fator prioritário para que a organização possa ter condições de atuar no desenvolvimento social e ambiental. Segundo Drucker (1999), a questão econômica é a primeira responsabilidade de uma organização. Uma organização que não apresente um lucro no mínimo igual ao seu custo de capital é socialmente irresponsável e desperdiça recursos da sociedade. Por este ângulo, o desempenho econômico seria a única base de um sistema organizacional privado - sem ele a empresa não pode cumprir nenhuma outra responsabilidade, nem ser boa empregadora, boa cidadã, nem boa vizinha.

Na visão de Saraiva (2006) não é demérito social uma organização não se envolver em ações sociais, uma vez que o Estado é quem deveria proporcionar condições para os problemas da desigualdade social. O autor chama a atenção para os mitos que a mídia cria, ao repetir críticas à gestão pública, de que a implementação da prática da responsabilidade social organizacional é a única saída para a construção do mundo que se quer.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As organizações privadas contemporâneas, como sistemas vivos e abertos, apresentam uma necessidade evidente de criar mecanismos que promovam sua interação com o ambiente externo. Hoje, entretanto, essa interação já não é guiada exclusivamente pela premissa do lucro, mas passa a compreender interesses sociais e ambientais, através do exercício da responsabilidade social organizacional.

É crescente o número de organizações que exercem a responsabilidade social em seu cotidiano e em cada contexto organizacional ela se apresenta de modo específico. Há muitos casos em que a organização se preocupa com o desenvolvimento de práticas ou ações pontuais ou emergenciais, como, por exemplo, o apoio a campanhas sociais, festas beneficentes, plantio de árvores em áreas desmatadas, entre outros. Todavia, o Instituto

Ethos (2007) faz a ressalva de que as ações sociais de uma organização só podem ser consideradas ações de responsabilidade social se fizerem parte de uma série de outras iniciativas. Essa série de iniciativas, por sua vez, só se efetiva em cenários organizacionais em que a responsabilidade social é assumida como elemento importante nos processos de gestão da organização.

Em um sistema de gestão organizacional socialmente responsável a responsabilidade social é vista muito além da execução de práticas pontuais (ainda que estas estejam ligadas a questões sociais e ambientais), ela estaria umbilicalmente associada à filosofia do negócio. Por meio da aplicação de valores éticos e a transparência no relacionamento com os públicos, a responsabilidade social é incorporada à mentalidade de todos os integrantes da organização, viabilizando-se por meios de sua infiltração na própria cultura organizacional. Assim, as práticas socialmente responsáveis deixam de ser realizadas isoladamente e passam a ser sistematizadas e inseridas no planejamento estratégico da empresa, gerando resultados mais amplos e coerentes. Assumir essa visão sobre a responsabilidade social parece ser um desafio para muitas organizações privadas contemporâneas, pois muitas delas ainda não compreendem o verdadeiro conceito de responsabilidade social e a veem apenas como uma estratégia para chamar a atenção do público em determinados momentos.

Ter uma gestão socialmente responsável acaba por ser hoje tão importante quanto garantir o bom atendimento aos clientes, a qualidade, o preço e a tecnologia empenhada nos produtos e serviços oferecidos pela organização. Assim, os critérios de avaliação do sucesso de uma organização começam a agregar dimensões que vão além dos méritos financeiros e passam a referir também a vivência socialmente responsável dessa organização.

8. REFERÊNCIAS

ASHLEY, Patrícia Almeida (Org.). **Ética e Responsabilidade Social nos Negócios**. São Paulo: Saraiva, 2002.

_____. **Responsabilidade Social nos Negócios**. São Paulo: Saraiva, 2003.

BALDISSERA, Rudimar. **Estratégia, comunicação e Relações Públicas**. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 24, 2001, Campo Grande/MS. 2001. Anais eletrônicos. CD ROM.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **A sociedade pós-capitalista**. 6. ed. São Paulo: Pioneira, 1997. Coleção Novos Ubrais. (Tradução de Nivaldo Montigelli Jr.)

FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan; SARTORETTO, Paola Madrid. **Trabalho voluntário e responsabilidade social – um novo modelo de gestão empresarial**. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 25, 2002, Salvador. Anais eletrônicos. CD ROM

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. **Conceitos Básicos e Indicadores de Responsabilidade Social Empresarial**. 5. ed. São Paulo: Instituto Ethos, 2007. (Coor.) PACHI FILHO, Fernando Felício; ARBEX, N. (versão *on line*). Disponível em: <http://www.internethos.org.br/_Internethos/Documents/Rede

Cartilha1.pdf>. Acesso em: 23 de abril de 2008.

_____. **Perguntas freqüentes**. Disponível em: < <http://www1.ethos.org.br/Ethos>

Web/pt/93/servicos_do_portal/perguntas_frequentes/perguntas_frequentes.aspx>. Acesso em: 8 de setembro de 2008.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas, 1975.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2006.

MELO NETO, Francisco Paulo de; FRÓES, César. **Responsabilidade Social e Cidadania Empresarial: a Administração do Terceiro Setor**. 2. ed. Rio de Janeiro, Qualitymark, 1999.

_____. **Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MACHADO FILHO, Cláudio Antonio Pinheiro. **Responsabilidade Social Corporativa e a Criação de Valor para as Organizações: Um Estudo Multicasos**. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade - Departamento de Administração, São Paulo, 2002.

SARAIVA, Luiz Alex Silva. Além do senso comum sobre o terceiro setor: uma provocação. In: PIMENTA, Solange Maria; SARAIVA, Luiz Alex Silva; CORREA, Maria Laetitia (orgs.) **Terceiro setor: dilemas e polêmicas**. São Paulo: Saraiva, 2006. (p. 19-40).

ⁱ Nesse estudo, o termo qualidade de vida se refere ao desenvolvimento do ser humano de uma maneira global, equilibrando a sua integridade física com sua integridade mental e respeitando os limites e condições de cada um. Para que se alcance isso é necessário a implementação de práticas saudáveis como os frequentes exercícios físicos, alimentação balanceada, a valorização do tempo para o lazer e vários outros hábitos simples, que despertem a sensação de satisfação.

ⁱⁱ Segundo Philip Kotler (1975) o conceito é o seguinte: “O Planejamento Estratégico é uma metodologia gerencial que permite estabelecer a direção a ser seguida pela Organização, visando maior grau de interação com o ambiente”. A direção engloba os seguintes itens: âmbito de atuação, macro políticas, políticas funcionais, filosofia de atuação, macro estratégia, estratégias funcionais, macro objetivos, objetivos funcionais. É importante ressaltar que na construção do planejamento estratégico e na execução da gestão socialmente responsável os interesses de todos (incluindo público interno e externo não apenas de seus acionistas ou proprietários) sejam ouvidos e levados em consideração.