

**O DISCURSO DA ÉTICA NA GESTÃO CONTEMPORÂNEA:
A RESPONSABILIDADE SOCIAL NOS RELACIONAMENTOS
ORGANIZACIONAIS**

**THE DISCOURSE OF ETHICS IN CONTEMPORARY MANAGEMENT:
THE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE ORGANIZATIONAL
RELATIONSHIPS**

Maria Ivete Trevisan Fossá¹
Fabiane Sgorla²

RESUMO

No cenário da globalização, os sistemas organizacionais assumem novas configurações e, nesse processo, passam a rediscutir a condição ética de suas relações sociais, evidenciando a sua postura socialmente responsável. Este artigo propõe refletir acerca da ética e da responsabilidade social que se apresentam nos relacionamentos organizacionais contemporâneos.

Palavras-chave: Ética. Responsabilidade social. Relacionamentos organizacionais.

ABSTRACT

With the impact of globalization, the organizational systems assume new configurations. In this process, they start to rediscuss the ethical condition of their social relations, highlighting their position as socially responsible. This paper reflects about ethics and social responsibility present in contemporary organizational relations.

Keywords: Ethical. Social responsibility. Organizational relations.

Artigo recebido em 26/08/2009. Aprovado em 18/01/2011.

¹ Professora do Curso de Pós-Graduação em Comunicação e do Curso de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Maria. Integrante do Grupo de Pesquisa Comunicação Institucional e Organizacional - UFSM/CNPq. fossa@terra.com.br.

² Mestre em Comunicação Midiática pela Universidade Federal de Santa Maria. Integrante do Grupo de Pesquisa Comunicação Institucional e Organizacional - UFSM/CNPq. fabisgorla@hotmail.com.

1 INTRODUÇÃO

O cenário social contemporâneo, delineado pelo fenômeno da globalização, pela intensa competição entre setores sociais e pelo descaso do Estado, tem registrado a reestruturação das práticas das organizações privadas, a partir do desenvolvimento de novos padrões para as relações organizacionais e do surgimento de uma nova forma de se olhar para questões éticas no contexto organizacional. Nesse sentido, além de perseguir os seus próprios interesses (lucratividade) e cumprir as exigências de ordem legal, as organizações passam a responder aos anseios da sociedade que as criou e que consente suporte a sua sobrevivência.

Essa postura empreendida pela organização, a qual propõe uma ênfase nos relacionamentos organizacionais, em detrimento da busca pelo lucro para proprietários e acionistas como único objetivo, é conhecida como responsabilidade social. A referida responsabilidade nas organizações compreende um conjunto de processos e práticas que não acontecem por obrigatoriedade de leis, que não objetivam o lucro e que se concretizam pela valorização dos relacionamentos organizacionais, do bem estar e da qualidade de vida dos indivíduos de maneira global, levando em consideração a preservação ambiental e o desenvolvimento sustentável. Ela é, pois, umbilicalmente ligada ao comportamento organizacional ético, aplicado a partir do estabelecimento de relações organizacionais que se sustentam, tendo por base valores como a coerência, a transparência, a integridade, a justiça, a solidariedade, entre outros.

Sob esse raciocínio, o presente artigo objetiva refletir sobre a ética e a responsabilidade social nas relações das organizações privadas contemporâneas. Para tanto, este estudo está amparado 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 diferenciadas áreas. Esta pesquisa processa-se a princípio no levantamento de bibliografia publicada em distintos

formatos como: livros, revistas, artigos inseridos em anais de eventos, *sites* matérias jornalísticas veiculadas em diferenciadas mídias, entre outros.

As discussões apresentadas, aqui, justificam-se pela necessidade de repensarmos a ética que se constrói em um cenário marcado pelo advento das novas tecnologias, concomitante à globalização, em que o capitalismo está consagrado e que aciona um clima de extrema competitividade. Os argumentos assentados na ética e na responsabilidade social colaboram na rediscussão das relações sociais que ocorrem no âmbito das organizações privadas.

São três os tópicos fundamentais que compreendem este artigo. No primeiro, buscamos compreender a ética na conjuntura das organizações privadas. No segundo tópico, consideramos a ética como um dos principais critérios para que uma organização seja tida como socialmente responsável. O terceiro tópico é dedicado à observação das características das relações organizacionais com diferentes tipos de públicos na busca pela atuação organizacional ética e socialmente responsável. Este espaço trata dos públicos estratégicos para a organização: o público interno, o meio ambiente, os consumidores, os clientes, os fornecedores, a comunidade, o governo e a sociedade, tendo como alicerce os indicadores da gestão organizacional socialmente responsável, sistematizados pelo Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (2010).

2 A ÉTICA NAS ORGANIZAÇÕES PRIVADAS

A palavra “ética” tem origem na expressão grega *ethos* - que faz referência a costume, modo de ser ou caráter e assenta-se em um modo de comportamento que não corresponde a uma disposição natural, mas que é adquirido ou conquistado por hábito (VASQUEZ, 1998). Dentro de uma reflexão científica e filosófica, a ética é o campo de conhecimento que se detém a discutir as condutas individuais ou compartilhadas. Portanto, a ética pode ser “o estudo das ações ou costumes, e pode ser a própria realização de um tipo de comportamento” (VALLS, 2004, p. 7).

Para Boff, “a ética existe no singular, pois pertence à natureza humana, presente em cada pessoa, enquanto a moral está sempre no plural, porque são as distintas formas de expressão cultural e histórica da ética” (2000, p. 34). Assim sendo, a ética estabelece um compromisso que decorre do próprio ser do homem, orienta a vida humana e os meios para o aperfeiçoamento do próprio homem, uma vez que o *ethos* não é algo acabado, mas a ser sempre feito, refeito e cuidado, como só acontece com a moralidade humana.

Na concepção de Srouf (2000, p. 18)., a ética estuda “as morais históricas, as relações e as condutas dos agentes sociais que normas morais pautam” (2000, p. 18). O autor explicita ainda que as morais são sistemas de normas que expressam “valores; códigos formalizados; conjunto internamente coerentes de princípios ou propósitos socialmente validados; discursos que servem de trilhos às relações sociais e aos comportamentos dos agentes; pautas organizadas de ação”. Assim compreendida, a moral pode ser tomada como indicadora de um comportamento normativo - como uma combinação de preceitos, definidos pelas sociedades, que orientam as relações sociais. Tal qual a ética, a moral parece adquirir significado, sentido, função e validade pela dimensão histórica em que se constitui e, dessa forma, apresenta um caráter transitório.

No contexto de permeabilidade entre ambiente e organizações privadas, a ética trata das questões ligadas às relações e aos comportamentos dos indivíduos e dos grupos que integram o sistema organizacional e o modo que se aciona determinada hierarquia de valores. Esses valores são ativados de acordo com os fins da organização em questão, levam em consideração as diferentes origens dos indivíduos envolvidos nas relações organizacionais e sofrem a interferência da cultura da sociedade em que a organização se insere.

Podemos afirmar que a ética de uma organização compreende princípios e padrões que orientam o comportamento no mundo dos negócios. Embora existam muitos aspectos morais diferentes dos negócios, a ética empresarial (ou organizacional), em geral, incide sobre três áreas básicas de tomada de decisão gerencial: escolhas quanto à lei - ser ou não cumprida -, escolha sobre os assuntos econômicos e sociais que estão além do domínio da lei - valores

humanos, noções morais de honestidade, palavra, justiça, evitar danos - e escolhas sobre a preeminência do interesse próprio (NASH, 2001).

Uma postura organizacional ética está conectada à ideia de retidão, próxima da perfeição – portanto, uma conduta ideal. As organizações explicitariam essa conduta a partir do reconhecimento de todos os seus direitos e deveres, bem como do entendimento dos direitos e deveres dos públicos envolvidos, atingindo a simetria em todos os seus processos de relacionamentos. Nesse panorama idealizado, a presença de princípios associados à moral, à justiça, à igualdade, à coerência, à integridade e, especialmente, à verdade, seria evidente e diferenciaria uma organização ética de uma não ética.

A organização considerada ética situar-se-ia em uma zona que a distanciaria da possibilidade de cometer erros, equívocos e ou mesmo ações injustas, de acordo com as regras sociais vigentes. Esse raciocínio faz com que muitas organizações utilizem o termo “ética” como um adjetivo e o insiram em seus *slogans* e emblemas com o objetivo de conseguir os méritos dessa qualificação. Tal procedimento, muitas vezes, até funciona porque, quando lembramos, ouvimos ou lemos “ética”, movimentamos, em nossa mente, sentidos relacionados a valores positivos, os quais associam aspectos positivos à imagem da organização em questão.

Os executivos de organizações consideradas excelentes não apenas têm um compromisso teórico com a conduta ética, mas já aplicaram, com sucesso, valores como a honestidade, a confiabilidade, a lealdade e, sem se preocuparem com os lucros em primeiro plano, obtiveram resultados benéficos em termos de produtividade e rentabilidade, conforme salientam Peters e Waterman Jr. (1992). Nesse caso, a visão ética dos executivos em relação à tomada de decisões administrativas foi tida como fundamental para a sobrevivência e o crescimento da organização.

Nas palavras de Zoboli (2001, p. 17), "uma organização atua de forma eticamente adequada quando persegue suas metas e respeita os valores e os direitos compartilhados pela sociedade na qual está inserida". Sob esse ângulo, Zoboli aponta que pensar e agir eticamente não são propriamente um diferencial para a organização, uma vez que a ética,

[...] não é um valor acrescentado, mas intrínseco da atividade econômica e empresarial, pois esta atrai para si uma grande quantidade de fatores humanos e os seres humanos conferem ao que realizam, inevitavelmente, uma dimensão ética. A empresa, enquanto instituição capaz de tomar decisões e como conjunto de relações humanas com uma finalidade determinada, já tem desde seu início uma dimensão ética (ZOBOLI, 2001, p. 14).

O atual cenário econômico, político, social e cultural, delineado pelos fenômenos globalizantes, resulta em novos modelos para as estruturas das organizações e implica na rediscussão da condição ética dos relacionamentos organizacionais. Edgar Morin, sociólogo francês, alerta para a crise ética presente na economia, nas instituições, no convívio social, nas ruas, por toda a parte, em todo o mundo. O estudioso sustenta os seus argumentos na busca por uma religação, tendo em vista que todo o ato ético é, na realidade, “um ato de religação, com o outro, com os seus, com a comunidade, com a humanidade e, em última instância, inserção na religação cósmica” (MORIN, 2005, p.36). Ainda, para Morin, a religação cósmica é alcançada através da conexão biológica que chega pela junção antropológica e que se manifesta na solidariedade, na fraternidade, na amizade e no amor, que é a religação suprema (MORIN, 2005).

Nesse mesmo sentido, salienta Enriquez (1997) que a valorização das preocupações éticas traduz um mal estar generalizado - um resultado da perda da legitimidade das sociedades e da depreciação das instituições, das organizações e do Estado. Procurando transformar os sintomas desse mal estar em sinais de cura, muitas organizações procuram descobrir as raízes e os significados dessa situação e, a partir disso, tentam criar um consenso em torno de seus próprios ideais, tanto da parte de seus membros, quanto do conjunto do corpo social.

Parece que, hoje, é preciso imaginar uma nova forma de relação de trabalho, novo modelo de relação humana, novos modos de ser. Nesses termos, Enriquez (1997) considera que, para criar um “novo homem”, a organização deve se tornar cidadã, ou seja, conduzir ações que favoreçam a inscrição dos indivíduos no interior do corpo social. Assim:

A emergência de uma exigência ética na organização faz precisamente com que as responsabilidades política, cívica, ecológica e psíquica sejam cada vez mais asseguradas, não porque o dinamismo da organização exige, mas porque é impossível, a quem quer que seja, ignorá-las, sob o risco de ver triunfar unicamente o cinismo perverso. (ENRIQUEZ, 1997, p.10).

No mundo dos negócios, o qual compreende uma intensa competição entre as organizações, muitos dos processos de relacionamentos organizacionais apresentam as variáveis humanas, sociais e ambientais em último plano. A execução de relações organizacionais guiadas, exclusivamente, pela premissa da lucratividade realizar-se-ia em defesa da sobrevivência econômica da organização. Nessa perspectiva, os fins, essencialmente ligados ao âmbito das negociações financeiras, acabariam por justificar os meios. Contudo, Chauí alerta para o fato de que “os meios precisam estar de acordo com a natureza dos fins e, portanto, para fins éticos, os meios precisam ser éticos também, [...]” (1992, p. 354), pois as diversas ações empreendidas tendo determinada finalidade já compõem o próprio fim a ser atingido.

Mais do que pautar os comportamentos, os procedimentos e os relacionamentos nas organizações, a ética exerce a função de explicar uma determinada realidade. Logo, a importância de se discutir a ética estaria mais nos pontos que ela é capaz de esclarecer do que ela recomenda. No mesmo raciocínio, mais do que a discutir ou usá-la como propaganda de certos tipos de comportamentos organizacionais, a ética precisa ser vivenciada como algo cotidiano e indissociável das diversas relações que se operam nas organizações.

3 A ÉTICA COMO CRITÉRIO DAS ORGANIZAÇÕES SOCIALMENTE RESPONSÁVEIS

A ética é considerada parte indissociável do comportamento organizacional socialmente responsável. A criação do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, em 1998, marcou o despertar das organizações brasileiras (do setor privado ou não) para as questões relacionadas à responsabilidade social. Hoje, o Instituto Ethos destaca-se por sistematizar as práticas socialmente responsáveis por meio da elaboração de materiais teóricos

e práticos que ajudam as organizações a compreenderem e incorporarem o conceito da responsabilidade social em seu cotidiano. Para o Instituto Ethos, a responsabilidade social empresarial é

a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais (ETHOS, 2010).

Em cada organização, as práticas de responsabilidade social apresentam elementos diferenciados, haja vista que levam em consideração a situação financeira, o setor e o local de atuação, a abrangência geográfica, o público que quer atingir, o tipo de produto ou o serviço que oferece, os aspectos ambientais envolvidos no sistema de produção, o número de funcionários, entre outros. No conjunto destes elementos, salientamos os públicos (tanto interno quanto externo), tendo em vista que, para a organização que quer atuar de modo socialmente responsável, cada público tem de ser visto de modo específico, para que a organização acerte nas estratégias de relacionamento adotadas, minimizando os erros e buscando o estabelecimento de relações equilibradas e duradouras, baseadas no diálogo e na negociação.

O pesquisador Bueno (2003, p.107) entende que as organizações que almejam uma postura socialmente responsável devem dedicar-se a: contribuir para o desenvolvimento social através do respeito ao ser humano, independentemente de suas opiniões e crenças, valorizando a diversidade cultural; propiciar condições ideais de trabalho, incluindo remuneração, capacitação, realização pessoal e participação; assumir a transparência e a ética como atributos fundamentais, tomando o interesse coletivo como referência; preservar o meio ambiente; praticar a excelência na fabricação de produtos e na prestação de serviços e programar projetos que visem ao desenvolvimento científico e cultural, esportivo, educacional e comunitário.

A ética é a “base da responsabilidade social, expressa nos princípios e valores adotados pela organização. Não há responsabilidade social sem ética nos negócios”, eis a

tônica das mensagens difundidas pelo Instituto Ethos (ETHOS, 2010). Assim sendo, de nada adianta a organização interagir com a comunidade do local em que está inserida através de projetos sociais e ambientais e, ao mesmo tempo, pagar mal os seus funcionários, oferecer propinas aos fiscais do governo. Neste caso, nem o fim justifica os meios, nem os meios justificam os fins. Ao encontro disso, Bueno (2007, p.183) argumenta que:

Só teria condições de ser considerada como socialmente responsável a organização que não ferisse qualquer um dos princípios de transparência, ética, comportamento social saudável, etc. Uma ação isolada (patrocínio de show, doação para hospitais, etc.), ainda que possa ser valorizada, não garante a etiqueta de responsabilidade social para organização alguma.

A ética formalizou-se como pilar da responsabilidade social quando o Instituto Ethos (2010) inseriu-a em sua lista de indicadores, os quais são ferramentas de avaliação (qualitativa e quantitativa) que funcionam tanto para as organizações planejarem as suas estratégias, quanto como instrumento de julgamento das relações organizacionais para o público. Como primeiro tópico dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social (2010) encontra-se os “Compromissos Éticos”, na mesma medida em que a presença do código de ética é o principal aspecto observado. Assim, de acordo com o Instituto Ethos (2010, p.14), ao considerar uma organização, verifique se ela:

[...] possui código de ética ou declaração de valores (em português e adaptado ao contexto local, no caso de multinacionais). Se não possui, investigue como ela difunde as crenças da organização; se tem programa e treinamento para os empregados de todos os níveis hierárquicos para garantir que valores e princípios estejam incorporados aos processos de trabalho e a atitudes e comportamentos das pessoas; se a revisão do código de ética ou da declaração de valores prevê a participação de empregados, parceiros e/ou comunidade; se o código de ética ou a declaração de valores é submetido ao controle e auditoria periódicos.

A elaboração do código de ética organizacional é uma constante em organizações privadas de variados setores e portes. Como um instrumento formal e regulador, o código de ética é utilizado pelas organizações para a exposição de suas normas de relacionamentos específicos, visando a orientar o comportamento dos indivíduos ou dos grupos no perímetro

organizacional. A constituição das políticas e das diretrizes contidas no código é baseada em uma ética projetada, na maioria das vezes, condizente com os valores atrelados aos padrões universais de direitos humanos e de cidadania e participação na sociedade, levando em consideração também pontos de vista da organização responsável pelo documento. Quando o código de ética organizacional torna-se público, isto é, o seu conhecimento faz-se disponível para toda a sociedade (através de diferenciadas estratégias, principalmente por meio da divulgação em mídias organizacionais), as normas apresentadas nele acabam por revelar o posicionamento que a organização quer apresentar nos processos de relacionamentos com seus públicos.

A título de exemplo, observamos o discurso de apresentação do código de ética da organização privada Marisol Calçados LTDA., exposto em seu *site* organizacional (www.marisolcalçados.com.br).

O código de ética consolida um amplo conjunto de princípios a ser seguido por todos que direta ou indiretamente se envolvem no dia-a-dia da empresa. [...] Caberá a cada um, seja ele colaborador, cliente, fornecedor ou prestador de serviços, tê-lo como fonte de consulta e de resposta para suas ações e dilemas éticos. É dever de cada colaborador da Marisol contribuir para que este código seja respeitado. Se houver alguma dúvida sobre que decisão tomar em suas atividades, ou se entender que o Código tenha sido desrespeitado de alguma forma, converse com seu chefe, peça orientação ou encaminhe seus questionários ao Comitê de Responsabilidade Social, através dos formulários disponíveis nas portarias ou pelo e-mail [...].

Em consonância com o Instituto Ethos (2010), a assimilação, a aplicação e a difusão de princípios éticos nas relações com os públicos são um fator elementar na construção de ações socialmente responsáveis nas organizações. Em uma organização dita socialmente responsável, os “compromissos éticos” devem ser incorporados por todos os indivíduos envolvidos nas relações organizacionais. Desse modo, a responsabilidade social, bem como a ética, acaba sendo explícita em todos os âmbitos do relacionamento organizacional e traduzida como componente da essência da organização.

A diminuição de determinados conflitos organizacionais, a valorização da imagem institucional e de marca, a maior lealdade do consumidor, a ampliação da capacidade da organização recrutar e manter talentos, o aumento da flexibilidade e capacidade de adaptação da organização, a promoção da sustentabilidade do negócio, no longo prazo, e o acesso a determinados mercados e a capitais, segundo o Instituto Ethos (2010, p. 9-10), seriam os principais benefícios dos relacionamentos organizacionais socialmente responsáveis.

4 OS DESAFIOS ÉTICOS NOS RELACIONAMENTOS ORGANIZACIONAIS CONTEMPORÂNEOS

Em conformidade com o Instituto Ethos (conceito compartilhado com instituições internacionais como *Business for Social Responsibility* - BSR, *Corporate Social Responsibility* – CSR, Europe, *International Finance Corporation* - IFC, *Sustainability Institute* e *Institute of Social and Ethical Accountability*) a responsabilidade social é definida pela relação que a empresa estabelece com todos os seus públicos no curto e no longo prazo. Sob tal perspectiva, a organização comprometida com a ética e a responsabilidade social apresenta estratégias para cada um dos segmentos de público.

De acordo com Indicadores Ethos (2010), são seis os segmentos de público ou dimensões principais dos relacionamentos organizacionais: público interno, meio ambiente, consumidores e clientes, fornecedores, comunidade, governo e sociedade. Por mais que o público seja dividido em segmentos para facilitar as discussões, observamos que o relacionamento organizacional com um público em específico, quando é guiado pela ética e pela responsabilidade social, passa a gerar reflexos positivos nas demais dimensões da organização.

Conhecido como público interno, esse grupo é composto pelos empregados e pelos acionistas (alguns pesquisadores inserem também, nesse segmento, os respectivos familiares), os quais são responsáveis pela produtividade, imprescindíveis para a sobrevivência do sistema organizacional. A organização, que propõe relações éticas e socialmente responsáveis com seu público interno, promove uma relação dialógica, está aberta a ouvir os anseios e as

sugestões de seus empregados, permite que eles façam parte das principais tomadas de decisão, valoriza o profissionalismo e está preocupada com a qualidade de vida de todos, cumprindo com a máxima que assevera que a verdadeira responsabilidade social “começa em casa”.

Ao evidenciar os indicadores de gestão organizacional socialmente responsável, a partir das relações com o público interno, o Instituto Ethos (2010) aponta que devem ser avaliados 13 aspectos principais: relações com sindicatos, gestão participativa, compromisso com o futuro das crianças, compromisso com o desenvolvimento infantil, valorização da diversidade e promoção da equidade racial e de gênero, compromisso da empresa com a equidade e não discriminação racial, compromisso da empresa com a promoção da equidade de gênero, relações com trabalhadores terceirizados, política de remuneração, benefícios e carreira, cuidados com a saúde, segurança e condições de trabalho, compromisso para o desenvolvimento profissional e a empregabilidade, comportamento frente a demissões e a preparação para a aposentadoria.

Os problemas ambientais, emergentes principalmente nos últimos anos, tais como o aumento da temperatura global (consequência da emissão excessiva de gases poluentes - como o CO₂, também liberado por uma infinidade de práticas organizacionais), têm ampliado as discussões sobre a necessidade da preservação da natureza. A sociedade civil, por sua vez, tem feito recorrentes exigências às organizações privadas para que elas criem formas de minimizar os impactos ecológicos resultantes de seu desenvolvimento. Diante disso, certas organizações elaboram estratégias inovadoras de utilização dos recursos naturais (mais racional e menos predatória), envolvem-se em movimentos sociais de combate à degradação ambiental ou mesmo fomentam ações educativas. Sob esse ponto de vista, os Indicadores Ethos (2010) de gestão organizacional socialmente responsável levam em consideração questões como: compromisso com a melhoria da qualidade ambiental, educação e conscientização ambiental, gerenciamento do impacto no meio ambiente e do ciclo de vida de produtos e serviços, sustentabilidade da economia florestal e minimização de entradas e saídas de materiais.

Na cadeia das relações organizacionais, os fornecedores, por seu turno, têm um papel fundamental, pois são responsáveis por prover a matéria prima necessária para as organizações operarem. Para tanto, segundo os Indicadores Ethos (2010), ao se observar os relacionamentos das organizações com o público em questão, deve-se levar em conta alguns aspectos como: critérios de seleção e avaliação de fornecedores, trabalho infantil na cadeia produtiva, trabalho forçado (ou análogo ao escravo) na cadeia produtiva e apoio ao desenvolvimento de fornecedores.

Uma organização que quer desenvolver relacionamentos éticos e socialmente responsáveis com os seus consumidores e clientes deve estabelecer uma comunicação clara, mostrando-se sempre disposta a ouvir as suas críticas e as sugestões, assim como atender as suas necessidades de maneira ampla. Nesse sentido, a organização desenvolve mecanismos como o Serviço de Atendimento ao Consumidor – SAC, a ouvidoria e o *ombudsman*³, respondendo as dúvidas de forma rápida, respeitando todos os direitos do consumidor. Os Indicadores Ethos (2010) indicam que, na gestão socialmente responsável, as relações com os consumidores e os clientes devem envolver três enfoques: política de comunicação comercial, excelência do atendimento e conhecimento e gerenciamento dos danos potenciais dos produtos e serviços.

Ao desenvolver ações éticas e socialmente responsáveis voltadas à comunidade, a organização estende o seu leque de comprometimento social ao ambiente externo. Com o pensamento voltado ao desenvolvimento social e econômico sustentável, a organização coloca à disposição da comunidade recursos financeiros, produtos, serviços e conhecimentos dos seus funcionários. Muitas dessas práticas costumam ser realizadas através, por exemplo, de programas ou projetos em parcerias com outras organizações privadas, com organizações do terceiro setor, associações comunitárias, entidades de classes, entre outras. Os Indicadores Ethos (2010) que avaliam as relações organizacionais socialmente responsáveis com a

^{3 3} O *ombudsman* é um profissional contratado por determinadas organizações e que tem a incumbência de receber as sugestões e as reclamações dos diferentes públicos. Esse profissional atua como um defensor dos interesses da sociedade e justifica a sua postura através da estratégia da imparcialidade.

comunidade são: gerenciamento do impacto da empresa na comunidade de entorno, relações com organizações locais, financiamento da ação social e envolvimento com a ação social.

Ademais, ao se relacionar de maneira ética e socialmente responsável com o governo e com a sociedade civil, a organização acaba por demonstrar a sua capacidade de ser agente de transformação social. Na prática, isso se realiza através do envolvimento da organização em projetos ou ações sociais de caráter público, realizando contribuições que vão além do pagamento de impostos e taxas legais. Nesse sentido, identificamos a participação espontânea da organização em questões como: campanhas de vacinação, de combate ao fumo, de valorização da ética, do voto consciente em época de eleições, entre muitos outros. Contribuições para campanhas políticas, construção da cidadania pelas empresas, práticas anticorrupção e antipropina, liderança e influência social e participação em projetos sociais governamentais são os aspectos elencados pelos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social (2010) para avaliação das relações de organizações com os órgãos governamentais e com a sociedade em geral.

Nos bastidores da elaboração das estratégias de relacionamento organizacional socialmente responsável e na ativação do comportamento ético, podemos encontrar profissionais de diferentes áreas do conhecimento. Através de técnicas específicas, esses profissionais detectam quais são os públicos estratégicos e estabelecem um conjunto de alternativas comunicacionais, midiáticas ou não midiáticas, capazes de promover as interações organização-público, objetivando construir uma teia de relacionamentos baseados na participação.

Da mesma forma que colaboram com o estabelecimento da ética nas organizações, a ética é norte para o próprio comportamento desses profissionais. Entretanto, não é raro encontrá-los oferecendo os seus serviços para as organizações que querem, “a qualquer custo”, serem reconhecidas como socialmente responsáveis. Habilidosos, alguns deles chegam até criar situações e camuflar fatos que poderiam ser prejudiciais às relações organizacionais, procurando sempre deixar a organização, assessorada por eles, com uma boa imagem, colocada acima de qualquer suspeita.

Para Bueno(2007, p.183) , o profissional que age dessa forma “[...] não pode alegar profissionalismo porque ele só subsiste se apoiado numa conduta ética. Empreender ações e estratégias que contribuam para ludibriar a sociedade é valorizar mais o emprego do que a própria dignidade. O emprego sem dignidade não tem valor algum”. Se os profissionais apresentam uma postura que não condiz com a ética, as organizações, por eles, assessoradas também a terão. Portanto, na hora de atuar profissionalmente, de divulgar a organização assessorada e estimular os relacionamentos organizacionais, a ética, o senso crítico, bem como o entendimento do real conceito de responsabilidade social são premissas indispensáveis para os profissionais.

Seguindo a mesma linha de raciocínio, Fossá e Sartoretto afirmam que muitas práticas socialmente responsáveis acabam se distanciando das propostas autênticas e se convertem em estratégias comerciais e de mera visibilidade para a organização. As pesquisadoras argumentam que:

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; SARTORETTO, 2002, p.16)

O exercício pleno da ética e da responsabilidade social organizacional, apesar de ainda parecer estar no plano ideal, utópico, dar-se-ia no momento em que a organização tivesse total consciência de que sua atuação deve extrapolar os objetivos exclusivamente ligados à produtividade e à lucratividade, traçando um caminho em direção à observação das demandas do público. Dessa maneira, as organizações estariam aptas a desenvolver uma espécie de sincronia entre o seu crescimento financeiro e as questões sociais, ambientais.

Nesse cenário, os conceitos de ética e de responsabilidade social seriam tomados em seu todo, de maneira completa, estando inseparavelmente associados à filosofia do negócio e aos processos de gestão da organização. Desse modo, os códigos de ética e os indicadores de responsabilidade social não teriam um porquê de existir, visto que a ética e a responsabilidade

social seriam parte da própria cultura organizacional, estariam explícitas em todos os relacionamentos organizacionais de maneira natural, far-se-iam vivenciadas por todos os integrantes do sistema organizacional, em todas as horas do dia, não somente em situações de crise ou, simplesmente, quando parecer conveniente para a organização.

Hoje, é crescente o número de organizações que procuram associar os seus nomes à ética e serem reconhecidas como organizações socialmente responsáveis, seja para seguir o modismo, seja pela vontade de mudança. Não obstante, Bueno (2007, p.180) observa que ainda “fala-se muito, pratica-se pouco, como se, na verdade, fosse mais relevante a versão do que o fazer [...]”. É necessário muito esforço para se distinguir quais são as organizações que, de fato, exercem a ética (entendida, aqui, como uma característica diferencial) e a responsabilidade social coerentemente daquelas que apenas trazem-nas em seus discursos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os princípios éticos de cada organização são, muitas vezes, declarados no formato de normas ou em um código específico de condutas. Esse código, por sua vez, apresenta o desenho de um comportamento ético ideal e é capaz de nortear variadas práticas organizacionais, estimulando atitudes desejáveis. No entanto, cabe à organização traduzir tais regras, descritas teoricamente, em ações de fato, que coloquem a ética em movimento no cotidiano e não apenas em ocasiões geradoras de conflitos de valores.

A responsabilidade social das organizações privadas contemporâneas implica o comprometimento que a organização estabelece com todos os seus públicos, no curto e no longo prazo. Há casos constantes em que organizações privadas, que, até então, tinham como único objetivo a busca pelo retorno financeiro do capital investido, apresentam uma preocupação com questões sociais e ambientais, em seus aspectos globais. Algumas delas começam a se dar conta que os seus compromissos transcendem a geração do lucro e o cumprimento de exigências legais, tais como pagar impostos, e, em decorrência, desenvolvem

ações espontâneas, em benefício de seus empregados, da preservação dos recursos naturais e de toda a sociedade. Essas relações organizacionais, ditas socialmente responsáveis, são permeadas, impreterivelmente, pelos “Compromissos Éticos”.

Entretanto, observamos que é indispensável que haja coerência entre o início, o meio e os fins das práticas organizacionais, entre o discurso exposto pela organização e o que se realiza no plano prático. É inútil que certa organização, que realiza negócios corruptos, que explora o trabalho infantil, em contrapartida, desenvolva e divulgue programas voltados a mães adolescentes ou à educação para a reciclagem, por exemplo. Portanto, uma organização pode até empreender ações que extrapolem as suas obrigações legais, mas se ela não efetivar um comportamento ético nos diferentes âmbitos de seus relacionamentos, a responsabilidade social proposta acaba por não se materializar de forma íntegra.

Nesses mesmos termos, uma organização terá relacionamentos éticos somente se todos os aspectos e processos envolvidos neles forem regidos pelos valores indissociáveis à ética. Em seu mais puro significado, a ética só terá valor se for vivenciada em todos os momentos, não apenas nas situações de crises, como um agasalho que vestimos quando sentimos frio. Se a ética é vivida pela organização em seu dia a dia, de maneira espontânea, ela deixa de ser vista como um emblema, um diferencial e passa a fazer parte da própria natureza da organização, servindo para esclarecer os relacionamentos, não para regulá-los.

O ciclo do comportamento ético e socialmente responsável das organizações só se completa quando atinge e influencia os públicos e eles também assumem essas características em sua vida. Na prática, tal fato concretiza-se com atitudes simples como quando o consumidor, além de eleger produtos de organizações que apresentam compromisso com a ética e a responsabilidade social, realiza a separação do lixo resultante das embalagens dos produtos consumidos e encaminha-as para a reciclagem. Para que isso realmente se efetive é necessário que todos contribuam para a criação de laços de cooperação consistentes entre as instâncias que compõem a sociedade, pois a ética e a responsabilidade social não são uma bandeira a ser carregada pelas organizações privadas, mas também pelo Estado e por toda a população.

REFERÊNCIAS

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: teoria e pesquisa**. São Paulo: Manole, 2003.

_____. **Comunicação Empresarial no Brasil: uma leitura crítica**. São Paulo: Mojoara Editorial, 2007.

BOFF, Leonardo. **Ethos Mundial**. Um consenso mínimo entre os humanos. Brasília: Letraviva, 2000.

CHAUI, Marilena. **Ética e democracia**. São Paulo: SNB, 1994.

CÓDIGOS de ética da empresa Marisol - 2005. (Versão digital) Disponível em <www.marisolcalcados.com.br> acessado em 14 de junho de 2008.

ENRIQUEZ, Eugène. **Os desafios éticos nas organizações modernas**. In: Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v.37, n.2, p. 6-17, Abr./Jan. 1997.

FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan; SARTORETTO, Paola Madrid. **Trabalho voluntário e responsabilidade social – um novo modelo de gestão empresarial**. In: XXV 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**. São Paulo. Disponível em <www.ethos.org.br>. Acessada em 23 de abril de 2010.

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

MELO NETO, Francisco P.; FROES, César. **Responsabilidade Social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MORIN, Edgar. **O método 5: a humanidade da humanidade**. A Identidade Humana. Porto Alegre: Sulina 2005.

NASH, Laura. **Ética nas Empresas – Boas Intenções à Parte**. São Paulo: Makron Books, 1993.

PETERS, Thomas; WATERMAN Jr, Robert. **Vencendo a crise: como o bom senso pode superá-la**. São Paulo: Harper & Row do Brasil Ltda., 1983.

SROUR, Robert Henry. **Poder, Cultura e Ética nas Organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

VALLS, Álvaro, L. M. **O que é Ética**. São Paulo: Brasiliense, 2004.

VASQUEZ, Adolfo Sanches. **Ética**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1998.

ZOBOLI, Elma Lourdes Campos Pavone. A ética nas organizações. **Revista Instituto Ethos Reflexões**, ano 2, n. 4, março, 2001.