

Transparência e *accountability* como estratégias de comunicação organizacional em ações de responsabilidade social empresarial¹

Bibiana FERREIRA²

Bruna PINHEIRO³

Danielle SILVA⁴

Kalliandra CONRAD⁵

Universidade de Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS

Resumo

Esse artigo pretende compreender como a responsabilidade social empresarial contribui para aspectos estratégicos da comunicação organizacional. O estudo propõe apresentar uma análise descritiva dos aspectos sociais do programa Nutrir, da empresa Nestlé, a partir de seu site institucional, e levantar considerações a respeito de como os valores organizacionais estão e podem ser representados na ambiência digital. A metodologia utilizada é de caráter qualitativo, com o emprego dos métodos descritivo e interpretativo dos dados coletados (SGORLA, 2008). Visto que a pesquisa foi realizada a partir da análise dos dados coletados no site da empresa Nestlé, usou-se o método não-reativo (não-obstrutivo); e na análise do objeto de estudo, utilizou-se o método da participação encoberta e não-participativa, ambas apresentadas por Johnson (2010).

Palavras-chave

Responsabilidade social empresarial; comunicação organizacional; *accountability*; transparência.

Introdução

Mesmo diante de um sistema capitalista, no qual o foco é na maximização dos lucros, algumas empresas estão alterando sua lógica a partir de uma sociedade que preza por questões éticas, representadas por ações de responsabilidade social. Assim, a internet contempla-se por ser uma plataforma de visibilidade, fazendo com que os valores organizacionais ocupem um novo espaço não físico, acessível a grande parte das pessoas⁶ e, portanto, podendo-se dizer, de alguma forma, público.

¹ Trabalho apresentado na Divisão Temática de Relações Públicas e Comunicação Organizacional, da Intercom Júnior – XI Jornada de Iniciação Científica em Comunicação, evento componente do XXXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Acadêmica do 8º semestre do Curso de Comunicação Social – Relações Públicas da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). E-mail: bibianatf@gmail.com;

³ Acadêmica do 8º semestre do Curso de Comunicação Social – Relações Públicas da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). E-mail: brunadpinheiro@hotmail.com;

⁴ Acadêmica do 8º semestre do Curso de Comunicação Social – Relações Públicas da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). E-mail: danimoreirarp@hotmail.com;

⁵ Professora orientadora. Douturanda do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) e Professora do Curso de Relações Públicas (UFSM). E-mail: kallianandra.facosufsm@gmail.com.

⁶ Dados da “Pesquisa Brasileira de Mídia 2015: Hábitos de consumo de mídia pela população brasileira” indicam que praticamente a metade dos brasileiros, 48%, usa internet. O percentual de pessoas que a utilizam todos os dias cresceu de 26% na PBM 2014 para 37% na PBM 2015. O hábito de uso da internet também é mais intenso do que o obtido

Diante disso, este artigo possui como temática a responsabilidade social empresarial e sua correlação com a comunicação organizacional pensada de forma estratégica. Tem como objetivo geral compreender como os conceitos de transparência e *accountability* podem ser pensados como estratégias de comunicação organizacional em ações de responsabilidade social empresarial.

A fim de atingir esse objetivo, alguns objetivos específicos foram propostos: revisar os conceitos de responsabilidade social empresarial e comunicação organizacional estratégica; relacionar estratégias de comunicação à transparência e *accountability*; e, ao final, apresentar a análise descritiva do programa Nutrir, da empresa Nestlé, a partir de seu site institucional. Dessa forma, pretendemos responder ao questionamento: “Como a Responsabilidade Social Empresarial pode contribuir para aspectos estratégicos da comunicação organizacional?”.

1. Comunicação organizacional estratégica e responsabilidade social empresarial

A Comunicação Organizacional agrupa as práticas de comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna e da comunicação administrativa (KUNSCH, 2007). Ainda, constitui-se como o processo organizacional de comunicação de uma empresa e instituição, que abrange as redes de relacionamento, incorporando todas as formas de comunicação para relacionar-se com seus diferentes públicos.

Segundo Cees van Riel (1997, p.26), a comunicação organizacional configura-se como “um instrumento de gestão por meio do qual toda forma de comunicação interna e externa, conscientemente utilizada, está em harmonia tão efetiva e eficaz, enquanto for possível, para criar uma base favorável para as relações com os públicos dos que a empresa depende”. Diante disso, a partir do alinhamento estratégico da comunicação com os processos de gestão de uma empresa, é possível principiar o planejamento estratégico de uma organização.

Kunsch (2008) afirma que a comunicação precisa agregar valor às organizações, dessa forma é necessário ser concebida como estratégica. Assim, visto que a comunicação organizacional incorpora diversos modelos de comunicação, é necessário integrar e articular todas as práticas comunicacionais, a fim de contemplar uma comunicação organizacional estratégica, aliada a política, cultura, objetivos e princípios da empresa.

A comunicação organizacional compreende os diversos processos de comunicação estabelecidos e efetivados em uma organização. No entanto, a fim de consolidar-se como metodologia de gestão e diferencial competitivo, é necessário efetivar a comunicação como processo estratégico. Diante disso, se faz necessário desenvolver projetos e programas que busquem eficácia na interação com os públicos de interesse e desenvolvimento de planos e ações que imprimam vantagens competitivas às organizações.

Considerando que “Uma estratégia deve ser compatível com os estilos de gestão e valores da organização para assegurar a construção dos objetivos” (FOSSÁ, 2003 apud PÉRSIGO, 2009), a comunicação organizacional estratégica contempla-se a partir do alinhamento dos processos internos aos princípios organizacionais empresariais, considerando as demandas dos indivíduos que exercem influência nesta organização. Assim, visto que “A missão, a visão e os valores podem ser considerados elementos focais e norteadores do planejamento estratégico”. (KUNSCH, 2003, p. 249), compreende-se a importância do alinhamento dos processos.

Segundo Bueno, “A comunicação de excelência, nos tempos modernos, está umbilicalmente associada ao exercício da cidadania, à gestão da responsabilidade social, ao respeito à diversidade e à valorização profissional e pessoal.” (2009, p. 47). Portanto, podemos conceber a responsabilidade social empresarial um diferencial competitivo de uma organização e compreender este processo como estratégia comunicacional.

A responsabilidade social empresarial (RSE), a partir da concepção do Instituto Ethos, consiste em processos, valores e práticas empresariais associados à ética e a transparência. Ainda, a validação do bem estar social e da qualidade de vida de maneira global (ETHOS, 2004). Segundo Ashley (2005), a RSE caracteriza-se como

Consciência maior sobre as questões culturais, ambientais e de gênero. Antecipação, evitando regulações restritivas à ação empresarial pelo governo. Diferenciação de seus produtos diante de seus competidores menos responsáveis socialmente (Ashley, 2005, p. 49).

Visto que a gestão estratégica da comunicação fortalece projetos e ações e alinha estes aos interesses de uma organização, a responsabilidade social empresarial pode ser considerada enquanto estratégia de comunicação organizacional, pois sendo efetivada como um projeto de comunicação, inserida em um plano estratégico, pressupõe que esta pode agregar vantagens competitivas ao contexto empresarial.

Dessa forma, nesse estudo buscaremos tratar a responsabilidade social como um aspecto estratégico da comunicação organizacional, objetivando a potencialização desta em prol de uma organização e do relacionamento estabelecido com seus *stakeholders*.

2. *Accountability* e transparência como estratégias de Comunicação Organizacional

No contexto da comunicação organizacional, são desenvolvidas atividades de Relações Públicas, muitas vezes de caráter estratégico. Trazemos a aceção de Luiz Alberto de Farias (2010) em seu livro “Relações públicas estratégicas: técnicas, conceitos e instrumentos” de que

por relações públicas [...] compreende-se um campo realmente complexo, porque muitos acreditam piamente tratar-se de um espaço exclusivo para emanação de informações, sem levar em conta que até mesmo que o não comunicar comunica (FARIAS, 2010, p. 15)

A partir dela, podemos entender que o processo comunicacional que envolve as práticas de Relações Públicas não se limita a informar, de forma linear, os públicos, mas, a estabelecer uma comunicação que pressupõe o outro, ou seja, baseia-se no compartilhamento da informação em um processo de troca. Por isso deve se levar em conta a importância das organizações comunicarem-se com seus públicos e, com eles, construírem relacionamentos baseados em confiança.

“Prestação de contas efetivas e transparentes são os desafios do milênio para todos os tipos de organização, visto que, cada vez mais há disputa pela confiabilidade e credibilidade em qualquer que seja o campo de atuação”. (CARNEIRO *et al.*, 2011). Em um contexto contemporâneo, marcado pelo aumento dos fluxos de informação e por avanços tecnológicos constantes, as organizações podem empregar práticas como a *accountability* e a transparência de forma estratégica, a fim de utilizar a comunicação de forma efetiva. Propõe-se, portanto, neste tópico, a entender a utilização da *accountability* e da transparência de forma estratégica pela comunicação organizacional.

O conceito de *accountability* mesmo sem uma tradução exata para a língua portuguesa pode ser entendido como a prestação de contas de uma organização a seus públicos e sociedade. Segundo Pinho e Sacramento (2009) "O que se percebe são ‘traduções’ diferentes para o termo por parte de vários autores, ainda que os termos produzidos possam estar próximos ou convergentes."

“Podemos afirmar ainda que *accountability* nasce com a assunção por uma pessoa da responsabilidade delegada por outra, da qual se exige a prestação de contas, sendo que a análise dessas contas pode levar à responsabilização” (SACRAMENTO; PINHO 2009). Campos (1990) ainda diz que seus estudos sobre o tema iniciaram por ver "um elo entre *accountability* e a necessidade de proteger os cidadãos da má conduta burocrática."

Nakagawa (*apud* ROCZANSKI; TOMAZI, 1993) reforça o conceito de *accountability* como sendo a obrigação de prestar contas dos resultados obtidos, em função das responsabilidades que decorrem de uma delegação de poder. Além disso

a ideia de que organizações e instituições precisam “prestar contas” à sociedade ou que têm “responsabilidades” para com os públicos que lhes afetam está umbilicalmente relacionada com o surgimento da profissão de Relações Públicas e os fundamentos da comunicação organizacional. (PERES-NETO, 2014, p. 2)

Apesar do conceito de *accountability* partir dos setores públicos, segundo Pinho e Sacramento (2009) “verifica-se, pois, que a ideia contida na palavra *accountability* traz implicitamente a responsabilização pessoal pelos atos praticados e explicitamente a exigente prontidão para a prestação de contas, seja no âmbito público ou no privado”. Partindo do entendimento de que todas as organizações devem prestar contas aos seus públicos de interesse, a *accountability* pode ser utilizada para manter os *stakeholders* informados das decisões tomadas pelos responsáveis das organizações.

Ao encontro disso, está o conceito de transparência, que pode ser considerado como parte de um processo de *accountability*. Christensen e Langer (2008) relatam que “enquanto a transparência é considerada como indispensável para a *accountability*, a mesma se tornou paulatinamente uma estratégia consciente de corporações e instituições em suas buscas por respeitabilidade e legitimação social”.

Em um período em que os negócios não podem mais se dar em segredo absoluto, a transparência tornou-se essencial: um importante ativo na construção de uma imagem positiva das organizações, contribuindo para a construção de sua reputação e legitimidade social. Essa reputação dependerá de uma comunicação de mão-dupla e de um comportamento ético especialmente com a sociedade em que atuam.

De acordo com Plaisance (2011, p. 93) “reconhecer o valor do comportamento transparente também exige uma compreensão de que a relação de uma empresa com seu público e seus clientes é mais do que apenas uma transação econômica. É uma relação que se constrói com base na confiança”.

A transparência não diz respeito apenas ao que falamos, mas também ao porquê e como falamos. É um elemento essencial de credibilidade, para que haja entre a empresa e os públicos uma relação ética de comunicação. Segundo o site do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, a transparência é:

mais do que a obrigação de informar é o desejo de disponibilizar para as partes interessadas informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos. A adequada transparência resulta um clima de confiança, tanto internamente quanto nas relações da empresa com terceiros. Não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, contemplando também os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação gerencial e que conduzem à criação de valor.

Os processos e programas desenvolvidos pelas organizações, estando associados à prática da transparência, acabam por influenciar na imagem e reputação das instituições frente aos públicos. Assim, esse aspecto, pode ser considerado estratégico, pois à medida que disponibiliza informações sobre as organizações e suas atividades, proporciona uma “abertura das organizações à sociedade [que resulta] na construção de uma maior legitimidade social” (PERES-NETO, 2014, p. 10).

O processo de construção de uma imagem positiva das organizações frente à sociedade baseia-se na legitimação desta por meio de suas ações, práticas, processos e atuações. Para a divulgação de informações a respeito de decisões e ações institucionais, assim como para proporcionar um contato direto com seus projetos e programas através da abertura das organizações à sociedade podem ser utilizadas práticas de *accountability* e transparência como estratégias de comunicação organizacional.

Um exemplo disso é a elaboração do balanço social, relatório contábil que disponibiliza informações sociais, ou ainda, de relatórios de sustentabilidade, que vêm substituindo o termo anterior, por incluir, além de ações sociais, o desempenho social das organizações, integrando resultados financeiros, ambientais e sociais. A elaboração do documento proporciona a comunicação com diferentes áreas e públicos da empresa e, além de constituir uma ferramenta de prestação de contas, reforça a postura de transparência das organizações, o que contribui para uma imagem positiva.

Segundo o site “Ideia Sustentável”

A última pesquisa da GRI “Count me in: The readers’ take on sustainability reporting”, realizada em parceria com a KPMG e SustainAbility, revelou que nove em cada dez leitores de relatórios de sustentabilidade acham que os documentos

impactam positivamente a sua percepção em relação à companhia e adicionam valor à marca.

Por fim, pode-se notar a importância de as organizações adotarem um posicionamento ético perante seus públicos, que leve em conta princípios como a transparência e *accountability*. Essa postura, a partir do que nos diz o Instituto Ethos (2013) “é a base da responsabilidade social, expressa nos princípios e valores adotados pela empresa”.

3. Percurso Metodológico

Essa pesquisa é apresentada com caráter qualitativo e parte de uma análise teórica dos conceitos de, Ashley (2005), Bueno (2009), Campos (1990), Farias (2010), Instituto Ethos (2004), Neves (1998), Peres-Neto (2014) e Plaisance (2011). Ainda, utiliza-se dos métodos descritivo e interpretativo dos dados coletados (SGORLA, 2008), método não-reativo (não-obstrutivo); e na análise do objeto de estudo, utilizou-se o método da participação encoberta e não-participativa, ambas apresentadas por Johnson (2010).

O percurso utilizado para atingir o objetivo do artigo, o qual consiste na compreensão de como os conceitos de transparência e *accountability* podem ser pensados como estratégias de comunicação organizacional em ações de Responsabilidade Social, desenvolveu-se nos seguintes passos:

- Conhecer o Programa Nutrir;
- Identificar a missão e os valores da empresa;
- Selecionar indicadores Ethos de Responsabilidade Social;
- Relacionar a missão e os valores aos Indicadores Ethos.
- Compreender como os conceitos de transparência e *accountability* podem ser pensados como estratégias de comunicação organizacional em ações de responsabilidade social empresarial.

3.1. A empresa Nestlé e o Programa Nutrir

A Nestlé é uma empresa Suíça produtora de alimentos, que surgiu nos anos de 1866 a partir de Henri Nestlé. Consolidou-se no Brasil em 1921, com a inauguração da primeira fábrica em Araras (SP) e atualmente opera em 194 países.

O site da empresa⁷ apresenta o projeto “Criação de Valor Compartilhado” a fim de desenvolver a Responsabilidade Social no âmbito empresarial em que atua. O projeto consiste, segundo a empresa, no jeito Nestlé de fazer negócios, “Fundamenta-se na premissa de que, para o sucesso dos negócios em longo prazo, tão importante quanto gerar valor para os acionistas é gerar valor para a sociedade”. A Nestlé definiu como temas pilares deste compromisso de responsabilidade social: a Nutrição, a Água e o Desenvolvimento Rural, segundo o site da organização.

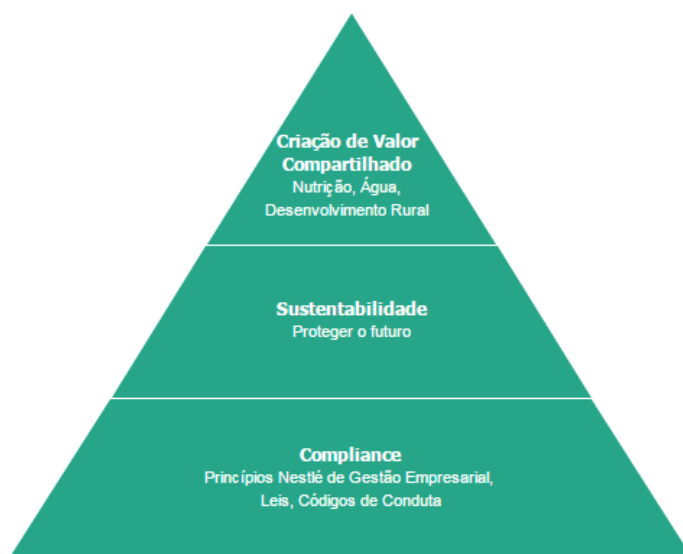


Figura 1 - Pirâmide que representa o Conceito de Responsabilidade Social para e Nestlé.⁸
Fonte: Site Nestlé

Posto que a análise possui como objeto o Programa Nutrir, o qual está inserido no Pilar da Nutrição⁹, o estudo terá como foco apenas este programa. O Nutrir é uma iniciativa que promove hábitos alimentares saudáveis e atividade física para crianças em idade escolar. O site apresenta que o programa já impactou 2.3 milhões de crianças desde 1999 e nasceu a partir de uma iniciativa de voluntários da Nestlé e possui quatro pilares: Nutrir Nas Escolas, Nutrir na Comunidade, Programa de Voluntariado e a Parceria com a IAAF.

Considerando que para Richard Eells e Clarence Walton, (*apud* Vieira, 2007) “a responsabilidade social está ligada a questões e princípios éticos adotados pela empresa no que diz respeito aos problemas de ordem social que enfrenta”. Surge a ideia de empresa como

⁷ Disponível em <<https://www.nestle.com.br/site/home.aspx>>. Acesso em julho de 2015.

⁸ Disponível em <<https://www.nestle.com.br/site/home.aspx>>. Acesso em julho de 2015.

⁹ "Como empresa líder em nutrição, saúde e bem-estar, a Nestlé definiu como temas pilares desse compromisso de responsabilidade social a Nutrição, a Água e o Desenvolvimento Rural, intimamente relacionados às suas operações no Brasil e no mundo." Disponível em <<http://www.criandovalorcompartilhado.com.br/>>. Acesso em julho de 2015.

elo entre sociedade, indivíduos e governo, enquanto instrumento capaz de melhorar a qualidade de vida via desenvolvimento econômico. Assim, é possível conceber que o Programa Nutrir objetiva cumprir com esses princípios éticos, assim como dialogar e beneficiar a sociedade a partir das ações realizadas, configurando-se como projeto de responsabilidade social.

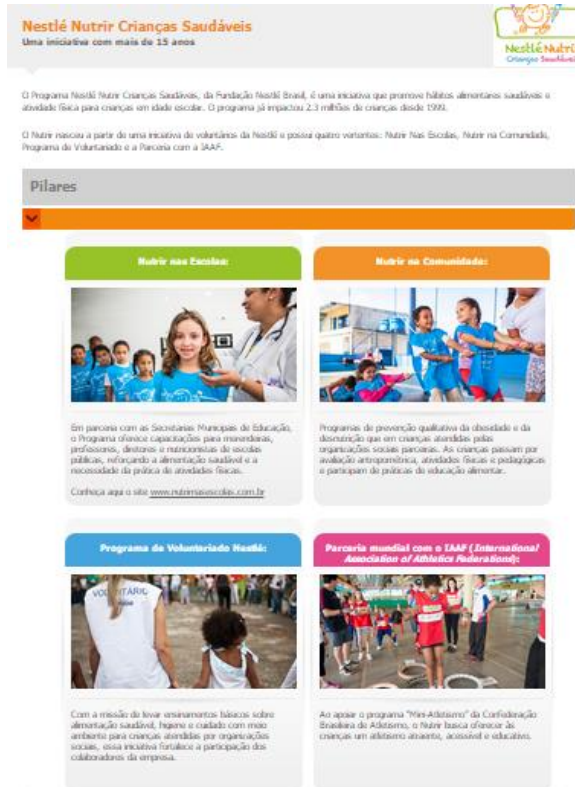


Figura 2 -Página virtual do Programa Nutrir.¹⁰
 Fonte: Site da Nestlé.

3.2. Análise do Programa Nutrir

Com a finalidade de compreender como a responsabilidade social empresarial contribui para aspectos estratégicos da comunicação organizacional, as estratégias de comunicação da Nestlé serão analisadas a partir do site do Programa Nutrir; da missão, visão e valores; da transparência, indicador de responsabilidade social, segundo o Instituto Ethos; e com base no conceito de *accountability*.

Partimos dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial, ferramenta criada pelo Instituto Ethos para auxiliar no processo de comprometimento social e

¹⁰ Disponível em <<https://www.nestle.com.br/site/home.aspx>>. Acesso em julho de 2015.

desenvolvimento sustentável das empresas, mais precisamente da temática “Valores, Transparência e Governança”, para realizar a análise do Programa Nutrir, da empresa Nestlé.

O primeiro indicador “Relações com a Concorrência” indica que as organizações devem seguir as práticas de preço e concorrência comuns ao mercado, assumir um compromisso público de combate a concorrência, e, discutir sua postura perante os concorrentes periodicamente com fornecedores e clientes.

O segundo indicador nessa temática “Diálogo e Engajamento das Partes Interessadas” diz respeito a manter um diálogo com os *stakeholders*, conhecendo seus dilemas específicos, assim como seus atributos, e estabelecendo canais de diálogo capazes de envolver as partes interessadas em reflexões acerca das práticas das organizações, a fim de minimizar ou eliminar o impacto socioambiental negativo ocasionado pelas organizações.

O terceiro indicador “Balanço Social” consiste na elaboração de relatórios periódicos sobre os aspectos econômicos, sociais e ambientais de suas atividades. A forma mais completa de dar retorno à sociedade é envolvendo na construção do balanço social, as partes internas e externas interessadas, integrando as três dimensões citadas anteriormente e incluindo resultados favoráveis e desfavoráveis, assim como desafios e metas para o próximo período.

Sendo assim, pressupomos com base nos indicadores, que a ambiência digital, utilizada como fonte de esclarecimento e informação pelo programa Nutrir, propicia o diálogo a partir de links que direcionam para redes sociais e e-mail de contato da organização e apresenta o programa a partir de seus objetivos e resultados, com fotos e informações gerais.

A página do programa Nutrir direciona a um breve relatório quantitativo da ação social do ano de 2014. Na aba do “Criando Valor Compartilhado” é possível encontrar outro relatório, mais abrangente, quantitativo e qualitativo, no entanto é de todos os programas do projeto social da Nestlé no mundo e está em inglês. O relatório quantitativo e qualitativo brasileiro mais atualizado é do ano de 2012.

Alguns resultados do Programa Nutrir podem ser observados na figura a seguir:



Figura 3 - Resultados apresentados do Programa Nutrir no Brasil – Relatório quantitativo 2014.¹¹
 Fonte: Site Nestlé - Página do Programa Nutrir.

Ainda, é possível identificar a missão e valores da empresa, princípios que o site explana na aba “A Nestlé” > “Corporativo” > “Sobre a Nestlé” > “Nestlé Brasil”. No entanto, a “visão” não é apresentada no site.

	MISSÃO	VALORES
Nestlé	Oferecer ao consumidor brasileiro produtos reconhecidamente líderes em qualidade e valor nutritivo, que contribuam para uma alimentação mais saudável e agradável, gerando sempre oportunidades de negócios para a empresa e valor compartilhado com a sociedade brasileira.	<ul style="list-style-type: none"> • Pessoas em primeiro lugar. • Qualidade de nossos produtos e serviços. • Segurança é inegociável. • Paixão pelo que fazemos.

Tabela 1. Missão e Valores.¹²
 Fonte: Site Nestlé

No relatório de 2012, é possível ter acesso aos “Princípios Nestlé de Gestão Empresarial”, que pressupõem as diretrizes a serem seguidas pelos colaboradores para que atuem conforme os valores e a missão da organização e são intitulados como estratégias de gestão a partir do relatório. Os princípios são expressos como:

- A criação de valor sustentável em longo prazo para consumidores, acionistas, - colaboradores, parceiros comerciais e sistemas econômicos;
- A geração de lucros, de forma que preserve o apoio dos acionistas e dos mercados financeiros e financie os investimentos;

¹¹ Disponível em <<https://www.nestle.com.br/site/home.aspx>>. Acesso em julho de 2015.

¹² Disponível em <<https://www.nestle.com.br/site/home.aspx>>. Acesso em julho de 2015.

- A atenção aos interesses dos consumidores, razão de sua existência;
- O entendimento de que a legislação é a defesa mais eficaz da conduta responsável;
- A seleção, o treinamento e o desenvolvimento permanente de seus profissionais;
- O respeito a todas as leis aplicáveis nos países onde está representada.

A partir do levantamento dos princípios organizacionais aos quais tivemos acesso, por meio do site institucional da Nestlé, missão, valores e diretrizes, compreendemos que a organização busca alinhar o programa Nutrir aos seus princípios, pois, uma vez que a missão considera a contribuição da empresa para uma alimentação saudável e tem como valores: respeito para todos, dentro e fora da empresa; e responsabilidade em toda decisão; consideramos ajustados ao programa de responsabilidade social os princípios organizacionais, visto que este objetiva promover hábitos alimentares saudáveis e atividades físicas.

A empresa considera seus princípios como estratégias de gestão na apresentação deste no site, dessa forma é possível compreender o alinhamento que a Nestlé procura fazer do Programa Nutrir aos seus objetivos. Ainda, fica perceptível ao relacionarmos os princípios de gestão: a criação de valor sustentável em longo prazo para consumidores, acionistas, colaboradores, parceiros comerciais e sistemas econômicos; e a atenção aos interesses dos consumidores, razão de sua existência, com os propósitos do programa Nutrir, que objetivam promover comportamentos saudáveis de alimentação e atividades físicas para seus consumidores.

Além disso, visto que a responsabilidade social proporciona diferencial competitivo segundo Bueno (2009), é possível constatar que a prática social visa gerar valor sustentável para os *stakeholders* da Nestlé.

Considerando que a transparência torna pública as informações de cunho social de uma organização e a *accountability* é um princípio de legitimação e uma política de transparência, inferimos que o site cumpre com o exercício da transparência e busca a legitimação ao dispor na plataforma online o projeto social, seus programas e relatórios.

Ainda, pontuando que a *accountability* é um conceito da esfera ética, e compreende a prestação de contas quantitativamente e qualitativamente, a partir da autoavaliação dos programas desenvolvidos pela empresa no caso avaliado, os relatórios e diretrizes são apresentados em formatos documentais que orientam as práticas da Nestlé na gestão, em que se qualifica o processo de prestação de contas, assim como contribui para a gestão interna da

empresa. Por fim, destacamos que a Nestlé apresenta o Relatório de Criação de Valor Compartilhado a partir das

[...] diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI) em sua versão G3.1 de indicadores. Essa iniciativa reforça o compromisso da empresa em construir um relacionamento transparente com seus públicos e avançar continuamente no processo de prestação de contas dos impactos econômicos, ambientais e sociais. Relatório Criando Valor Compartilhado (2012). Fonte: Site Nestlé.

Diante disso, considerando o programa Nutrir a partir de princípios éticos e sustentáveis e da prática de responsabilidade social empresarial, acreditamos que este procura efetivar-se como estratégia de comunicação organizacional uma vez que confere maior visibilidade e credibilidade à empresa, sendo reconhecida e premiada dentro da categoria das 100 Melhores Empresas em Cidadania Corporativa 2014 e “Eficiência em Comunicação e Marketing” no 3º Fórum Brasileiro da Indústria de Alimentos.

4. Considerações Finais

O estudo teve como objetivo compreender como os conceitos de transparência e *accountability* podem ser pensados como estratégias de comunicação organizacional em ações de responsabilidade social empresarial. Ainda, responder a inquietação de “Como a RSE pode contribuir para aspectos estratégicos da comunicação organizacional?”.

Para isso, revisamos os conceitos de responsabilidade social empresarial e comunicação organizacional estratégica, relacionamos estratégias de comunicação à transparência e *accountability* e, por fim, apresentamos a análise descritiva do programa Nutrir, da empresa Nestlé, a partir de seu site institucional.

Uma vez aceita a necessidade de desenvolver planos e atividades que se configurem como vantagens competitivas ao âmbito empresarial, objetivando promover a comunicação organizacional estratégica e buscando o alinhamento de políticas e culturas organizacionais aos objetivos da empresa, acreditamos que a responsabilidade social, a partir do Projeto “Criação de Valor Compartilhado”, apresentado no site, agrega valor social a empresa de forma estratégica.

Assim, o Programa Nutrir, o qual está inserido no pilar de responsabilidade social Nutrição da empresa Nestlé, pode ser concebido como estratégia de comunicação, visto que objetiva agregar visibilidade e credibilidade a empresa. Ainda, utiliza-se da transparência e *accountability* a fim de potencializar-se perante seu público. Como consequência da ativação

estratégica de aspectos comunicacionais nos diversos programas da Nestlé, dentre eles o programa Nutrir, a Nestlé ganhou prêmios de destaque social como citados anteriormente.

No entanto, visto que a *accountability* e a transparência são compreendidos como estratégias de visibilidade institucional e, conseqüentemente, como táticas de comunicação organizacional, sugerimos a inserção de fotos, vídeos, depoimentos dos participantes e relatórios atualizados do Programa Nutrir, a fim de potencializar essa atuação social. Além disso, é necessário pontuar que a partir da análise realizada, dos dados coletados no site da empresa, não é possível certificar se os colaboradores da Nestlé cumprem as diretrizes propostas.

Aspiramos que o estudo gere novas inquietações, como a possibilidade de a Responsabilidade Social Empresarial ser efetivada com ativo intangível, considerando a afirmação de Bueno (2009),

Os ativos intangíveis (marca, imagem, reputação, interação com a comunidade, entre outros) têm sido percebidos, cada vez mais, como diferenciais competitivos para as organizações, e sua gestão tem exibido tempo e recursos significativos das principais corporações em todo o mundo (BUENO, 2009, p.31)

Ainda, se a RSE pode situar-se dentro de um plano de crise, pois pressupomos que esta pode conter riscos internos e externos. A Nestlé afirma essa suposição no relatório de 2012:

[...] a empresa tem modelo de gestão de riscos alinhado às melhores práticas nacionais e internacionais para tratar riscos operacionais, estratégicos, financeiros e estruturais internos e externos aplicadas de maneira multifuncional. Todas as unidades de negócio foram submetidas à avaliação de riscos relacionados a diversos temas, como corrupção, ética e questões socioambientais.” Relatório Nestlé Brasil de Criação de Valor Compartilhado. Fonte: Site Nestlé.

Referências bibliográficas

ASHLEY, Patrícia A. (Coord.). **Ética e responsabilidade social nos negócios**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: políticas e estratégias**. São Paulo: Saraiva, 2009.

CARNEIRO, Alexandre; OLIVEIRA, Deyvison; TORRES, Luciene. **Accountability e Prestação de Contas das Organizações do Terceiro Setor: Uma Abordagem à Relevância da Contabilidade**. v. 6, n. 2, p. 90-105, 2011. Disponível em <<http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-08/index.php/ufrj/article/viewFile/1206/1142>>

CAMPOS, Anna Maria. **Accountability**: quando poderemos traduzi-la para o português? Rio de Janeiro: Revista de Administração Pública, v. 24, p. 30-50, 1990.

FARIAS, Luiz Alberto de. **Relações públicas estratégicas**: técnicas, conceitos e instrumentos. Summus, 2010

FOSSA, Maria Ivete Trevisan. A cultura de devoção nas empresas familiares e visionárias: uma definição teórica e operacional. In: PÉRSIGO, Patrícia Milano. **Entre a crise e a notícia**: As estratégias organizacionais da *Air France* e a construção do acontecimento “VOO 447” pela mídia impressa brasileira e francesa. 2011. Dissertação (Mestrado em Comunicação Midiática) - Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2011.

JOHNSON, Telma. **Pesquisa social mediada por computador**: Questões, metodologia e técnicas qualitativas. Rio de Janeiro: E-papers, 2010.

KUNSCH, M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4. ed. São Paulo, Summus, 2003.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008

NETO, Luiz Peres. **Accountability, transparência e a comunicação organizacional**. In: Encontro Anual da Compós, 2014. Universidade Federal do Paraná/PR.

NEVES, Roberto de Castro. **Imagem Empresarial**. Rio de Janeiro: Mauad, 1998.

PINHO, J. A. G.; SACRAMENTO, A. R. S. **Accountability**: já podemos traduzi-la para o português?. Revista de Administração Pública, v. 43, n. 6, p. 1343-1368, 2009.

PLAISANCE, Patrick Lee. **Ética na comunicação: princípios para uma prática responsável**. Porto Alegre: Penso, 2011. p. 70-76; 89-98.

RIEL, Cees B.M. Van. **Comunicação Corporativa**. Madrid: Prentice Hall, 1997.

SGORLA, Fabiane. **Estratégias midiáticas em sites de organizações privadas**: A busca pela visibilidade da responsabilidade social organizacional. 2009. 135f. Dissertação (Mestrado em Comunicação Midiática) - Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2009.

VIEIRA, Roberto. **A iniciativa privada no contexto social**: Exercício de Cidadania e Responsabilidade Social. In: RP em Revista, ano 5, n. 22, 2007. Salvador/BA. Disponível em: <http://www.rp-bahia.com.br/revista/a_iniciativa_privada_no_contexto_social3.pdf>.

Instituto Ethos Responsabilidade Social Empresarial (2004). Disponível em <http://www3.ethos.org.br/wpcontent/uploads/2013/07/IndicadoresEthos_2013_PORT.pdf>. Acesso em: 15 de julho de 2015.

Ideia Sustentável, 2010. Disponível em <<http://www.ideiasustentavel.com.br/2010/03/o-desafio-da-governanca-e-transparencia/>>. Acesso em: 23 de julho de 2015.

Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Disponível em <<http://www.ibgc.org.br/inter.php?id=18065/o-ibgc>>. Acesso em: 20 de julho de 2015.