

Cadernos Sociedade e Trabalho • XI

Responsabilidade Social das Organizações

RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS ORGANIZAÇÕES

Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social
Gabinete de Estratégia e Planeamento (GEP) / MTSS

Cadernos Sociedade e Trabalho

Coordenação de António Oliveira das Neves

Perito do Observatório do Emprego e Formação Profissional (OEFP)

1. Trabalho e Relações Laborais
2. Imigração e Mercado de Trabalho
3. Dimensão Social e Imigração
4. Formação Profissional
5. Competitividade, Inovação e Emprego
6. Confrontar a Transformação Demográfica: Uma Nova Solidariedade entre Gerações
7. Protecção Social
8. Integração das Pessoas com Deficiência
9. Quadros de Pessoal e Investigação em Economia
10. Aprendizagem ao Longo da Vida
11. Responsabilidade Social das Organizações

CADERNOS SOCIEDADE E TRABALHO N.º 11

RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS ORGANIZAÇÕES

MTSS / GEP
LISBOA / 2009

© Gabinete de Estratégia e Planeamento (GEP),
Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social (MTSS), 2009

Cadernos Sociedade e Trabalho: Responsabilidade Social das Organizações, 11

Primeira edição: Março de 2009

Tiragem: 1000 exemplares

ISBN: 978-972-704-318-7

Depósito legal: 287 400/09

Coordenação Editorial, de Redacção e de Distribuição: Centro de Informação e Documentação (CID)

Coordenadora Redactorial: Júlia Costa

Apoio Técnico: Açucena Olivença Cotrim, Cristina Cabaço da Mata

Pesquisa Documental e Tradução: Centro de Informação e Documentação (CID)

GEP / Centro de Informação e Documentação (CID)

Praça de Londres, 2, 2.º

1049-056 Lisboa

Tel.: (+351) 213 114 900

Fax: (+351) 213 191 198

E-mail: gep.cid@gep.mtss.gov.pt

Página: www.gep.mtss.gov.pt

Capa: Fernando Guerreiro (GEP / CID)

Impressão e acabamento: Editorial do Ministério da Educação

Reservados todos os direitos para a língua portuguesa,
de acordo com a legislação em vigor, por MTSS / GEP

Gabinete de Estratégia e Planeamento (GEP)

Rua Castilho, 24, 2.º, 1250-069 Lisboa

Tel.: (+351) 213 114 900

Fax: (+351) 213 114 980

Página: www.gep.mtss.gov.pt

Índice

	Apresentação	1
	<i>António Oliveira das Neves</i>	
1	Responsabilidade Social das Empresas: Um Imperativo Ético	7
	<i>José António Vieira da Silva</i>	
2	Eficácia dos Relatórios de Sustentabilidade das Empresas Portuguesas	11
	<i>André Mendes, Idalina Dias Sardinha</i>	
3	A Percepção e Motivação dos Alunos de Ciências Empresariais e de Ciências Económicas sobre as Temáticas da Ética Empresarial e Responsabilidade Social das Organizações: Um Caso Luso-Espanhol ...	29
	<i>Fátima Jorge, Fernando Miguel Seabra, Dollores Gallardo Vázquez</i>	
4	Barómetro de Responsabilidade Social das Organizações e Qualidade – Inquérito à Percepção dos Profissionais de Gestão sobre a Responsabilidade Social Praticada em Portugal	57
	<i>Fernando Miguel Seabra, Ana Rolo, Aníbal Vieira</i>	
5	O <i>Mainstreaming</i> da Responsabilidade Social das Empresas	75
	<i>Fernando Ribeiro Mendes</i>	
6	As Tendências em Cultura Ética e de Responsabilidade Social no Sector do Turismo e da Hotelaria	83
	<i>Joaquim Pinto Contreiras</i>	
7	Contributos para uma Clarificação do Conceito	99
	<i>Jorge Rodrigues, Fernando Seabra, José Ramalho</i>	

8	Bom Governo, Incentivos e Selecção em Política	107
	<i>José Manuel Moreira, Filipe Teles</i>	
9	A Aposta Espanhola para a Responsabilidade Social das Empresas	121
	<i>Juan José Barrera Cerezal</i>	
10	A Economia Social em Espanha	133
	<i>Marcos de Castro Sanz</i>	
11	Contributo das Políticas Públicas, em Portugal, para o Desenvolvimento da Responsabilidade Social das Organizações	157
	<i>Maria João Rebelo, Jorge Rodrigues, José Elías Parreira Ramalho, Pedro Patraquim</i>	
12	A Responsabilidade Social das Empresas Diz Respeito a Todos Nós	183
	<i>Odete Severino, Isabel Cordovil, António Oliveira</i>	
13	Responsabilidade Social: Uma Via para a Inovação	203
	<i>Pedro Miguel Ferreira</i>	
14	Responsabilidade Social das Empresas e Ética: Implicações da Implementação de Práticas Socialmente Responsáveis na Satisfação Organizacional	217
	<i>Pedro Patraquim, Ana Loureiro</i>	
15	Empreendedor, Empreendedorismo e Empresa Social. Conceitos com muito Potencial Aplicados ao Desenvolvimento do Mundo Actual ...	231
	<i>Ricardo Zózimo</i>	
16	Da Responsabilidade Social à Governação das Empresas e ao Desenvolvimento Sustentável: Um Novo Compromisso	251
	<i>Rui Moura</i>	
	DIVULGAÇÃO	269
17	A Responsabilidade Social em Contexto de PME – Oportunidade e Responsabilidade. Como Apoiar Mais as Pequenas Empresas a Integrar as Dimensões Sociais e Ambientais nas suas Actividades	269
	<i>António Oliveira</i>	
18	A Autoridade para as Condições de Trabalho e a Responsabilidade Social das Organizações	277
	<i>Ayres de Sá, Maria José Tiago, Norberto Rodrigues, Paula Vieira, Sofia Carvalho</i>	
19	Projecto HeRmeS-R	281
	<i>Patrícia Oliveira, Luís Bento, Helena André</i>	

Pesquisa Bibliográfica Temática	291
Medidas Legislativas: 1988-2008	297
RECENSÕES	301
20 Responsabilidade Social das Organizações: Perspectivas de Investigação (Banca – Empresas Não Financeiras – Indicadores) ... <i>Nelson dos Santos António</i>	301
21 Sustentabilidade, Competitividade e Equidade Ambiental e Social <i>Teresa Eugénio</i>	303
22 <i>Corporate Governance: Uma Introdução</i>	307
<i>Pedro Fernandes de Anunciação</i>	
DOCUMENTOS	309
23 A Responsabilidade Social das Grandes Cooperativas Portuguesas <i>INSCOOP – Instituto António Sérgio do Sector Cooperativo</i>	309
24 A Normalização na Responsabilidade Social das Organizações. Perspectiva Internacional e o Caso Português	325
<i>José Elias Parreira Ramalho, Pedro Patraquim, Vera Borges Pinto</i>	

Apresentação

António Oliveira das Neves

Um dos textos integrado nesta Colectânea, dedicada à Responsabilidade Social das Organizações, fala-nos de um conceito hoje emergente mas que, no entender desse texto, não significa mais que “fazer com que as coisas sejam como sempre deveriam ser”. Esta dimensão de “dever ser” se, por um lado, tem contribuído para a geração de um apreciável consenso em torno da responsabilidade social, por outro lado, está na origem de diversos equívocos tanto no plano das práticas empresariais, como no plano das políticas públicas.

No plano das práticas empresariais um dos contextos integradores da responsabilidade social remonta ao conceito proudhoniano de “propriedade social” e à relação com a criação de valor económico. Com efeito, ao adquirir outros enquadramentos societais, a criação de valor desafia as práticas empresariais a assumirem uma nova relevância estratégica. A questão está em saber se o aprofundamento desse carácter estratégico deve ocorrer pela via da cidadania empresarial (como parece sugerido por inúmeros artigos e obras recentes, algumas das quais referenciadas nos textos deste número dos Cadernos), ou pela via da racionalidade económica e empresarial que é o terreno onde evolui, no contexto actual, a criação de valor. Esta segunda perspectiva estabelece um desafio exigente remetendo, nomeadamente, para a elaboração e desenvolvimento nas empresas de planos de acção ancorados numa combinação enriquecida entre estratégia empresarial competitiva e assumpção de critérios de desenvolvimento sustentável tanto na óptica social, como na óptica ambiental.

A abordagem de alguns dos textos seguintes deixa claro que, ao tratar a problemática da responsabilidade social das organizações, nos situamos frequentemente no interface entre as matérias de política e as matérias de gestão onde confluem as lógicas da tomada de decisão associadas à diversidade de interesses em presença e à busca de objectivos comuns que sejam executáveis, no quadro de dinâmicas sistémicas subjacentes às actividades e desígnios organizacionais.

Para alguns autores de referência (por ex., Prémios Nobel da Economia recentes) que têm abordado a evolução das economias e das sociedades contemporâneas, em contextos fortemente medeados pelo aprofundamento da globalização económica mas também pela persistência e alastramento da pobreza, existe uma prioridade objectiva de agenda reiteradamente de raiz social. Amartya Sen destaca o facto de sociedades com recursos limitados terem obtido resultados positivos com base numa boa gestão social e com melhoria dos indicadores de equidade, enquanto Joseph Stiglitz sustenta que a razão para o desenvolvimento reside no crescimento sustentável equitativo e democrático e que novos instrumentos de política devem ser mobilizados para “transformar as sociedades, melhorar a vida dos pobres, com acesso à saúde e à educação”.

Aqui chegados é possível questionar o papel das políticas públicas na facilitação das práticas empresariais de responsabilidade social, ou seja, reflectir sobre as orientações e medidas concretas que podem contribuir para estimular práticas empresariais “performantes”, na óptica da responsabilidade social e do desenvolvimento sustentado.

Este patamar de reflexão é crucial no sentido em que se afigura indispensável uma combinação criativa entre o campo de intervenção das empresas e o campo de intervenção das intervenções de política que, ao cruzar responsabilidade social e desenvolvimento sustentado, se alarga significativamente.

Uma combinação criativa e de interacção público-privada afigura-se indispensável também para eliminar as perspectivas reducionistas que insistem em encarar a responsabilidade social como mero exercício de cumprimento de leis e regulamentos que as políticas públicas se encarregariam de tornar mais exigentes nos domínios sociais e ambientais. Como se assinala no texto de um responsável do Ministério do Trabalho e Assuntos Sociais de Espanha publicado nesta Colectânea, “a sociedade não deve esperar que os poderes públicos regulem todos os aspectos sociais económicos e ambientais”, ou seja, as práticas empresariais e de outras organizações da sociedade civil devem percorrer o terreno da implicação activa no enraizamento da responsabilidade social.

Esta perspectiva tende a ser reconhecida pelas empresas ainda que predominantemente a um nível medeado, sobretudo, pelas grandes firmas multinacionais e grupos económicos. A este título, um estudo recente da IBM¹ aponta a Responsabilidade Social das Empresas (RSE) como uma das dimensões cruciais da actividade empresarial no mundo actualmente e, com mais propriedade, no futuro.

A tomada de decisões será cada vez mais influenciada pelo respeito que as empresas dão à responsabilidade social, seguindo as exigências dos consumidores e utilizadores finais dos produtos e serviços, que têm um papel interveniente muito importante ao nível do mercado, utilizando as novas formas de comunicação que a *Internet* lhes permite.

1 “The Enterprise of the Future - IBM Global CEO Study”, IBM Global Business Services, New York, 2008.

Segundo o estudo, 75 % dos CEO consultados, num painel que englobou mais de mil das principais empresas internacionais, referem que nos últimos três anos se deu um incremento destas preocupações, constituindo a Responsabilidade Social uma exigência dos trabalhadores mais qualificados destas empresas.

A RSE constitui, igualmente, um dos argumentos na escolha dos consumidores mais exigentes e com poder de compra mais elevado, que se interessam de forma decisiva pelo impacto que as suas decisões de consumo têm no ambiente que os envolve. O estudo mostra que, nos últimos três anos, a maioria das empresas consultadas, investiu mais em Responsabilidade Social que nos últimos trinta anos.

No terreno das orientações de política, importa recordar que entre as Conclusões da Cimeira de Lisboa se destaca, nesta matéria, o apelo do Conselho Europeu à responsabilidade das empresas relativamente a práticas idóneas em matéria de formação ao longo da vida, organização do trabalho, igualdade de oportunidades, integração social e desenvolvimento sustentável (Conclusão 39). Por sua vez, a Comunicação da Comissão Europeia de Março de 2006 que fixa o objectivo de converter a Europa num pólo de excelência da responsabilidade social empresarial, situa esta como o contributo chave das empresas para o desenvolvimento sustentável, com incidência na construção de mercados de trabalho mais integrados e inclusivos.

Nesta óptica, as práticas empresariais devem evoluir para uma melhoria da envolvente dos mercados internos de trabalho abordando com maior eficácia e eficiência as dimensões relativas às relações de trabalho em sentido lato, abrangendo, nomeadamente a conciliação da vida pessoal/familiar e laboral, a redução da precariedade de emprego, a formação ao longo da vida, a prevenção de riscos e segurança no trabalho, o apoio à inserção profissional de grupos em situação de desfavorecimento face ao mercado de trabalho e a igualdade de género.

Em algumas vertentes, as dimensões assinaladas apelam a que os Programas Nacionais de Reforma, designadamente no espaço dos instrumentos de política das medidas activas de emprego e inclusão, acrescentem respostas em matéria de integração social de grupos mais vulneráveis e de aprendizagem ao longo da vida.

No entanto, no enquadramento dos Pilares da Estratégia Europeia para o Emprego, importaria aprofundar as condições de concretização das Directrizes relativas ao “Desenvolvimento do Espírito Empresarial” e à “Igualdade de Oportunidades”. Tal como se afigura indispensável a afirmação prática da vertente social da Estratégia Nacional de Desenvolvimento Sustentável, em áreas de tutela determinantes para a sua concretização.

Este Número dos Cadernos Sociedade e Trabalho organiza um conjunto de textos com relativa heterogeneidade dentro da temática da Responsabilidade Social das Organizações, sendo de salientar os principais traços de caracterização seguintes:

- Textos centrados em elementos conceptuais que contribuem para sistematizar vertentes históricas e de abordagem teórica, com vastas referências bibliográficas, e valorizando entre outros as questões da ética empresarial,

da cidadania, da inovação, do empreendedorismo social, do desenvolvimento sustentável e da governância.

- Textos que exploram informação empírica resultante de estudos realizados com vocação académica, institucional ou de base profissional, que fornecem material de análise e reflexão interessante e estabelecem um patamar importante de investigação aplicada na temática que percorre os primeiros passos em Portugal.
- Textos da autoria de académicos que cruzam o investimento teórico-conceptual com o suporte de investigação gerador de alguma informação empírica, de base sectorial a par de textos, nomeadamente, com origem em experiência profissional de gestão das organizações.
- Documentos que fornecem informação relevante quer sobre regulamentos e normas, quer sobre projectos em curso que reflectem envolvimentos institucionais promissores, numa óptica de futuro.

Uma visão de conjunto sobre as vertentes da problemática em análise sugere pistas de trabalho tanto na óptica da investigação, como da intervenção das práticas empresariais e dos instrumentos de política que sucintamente se enunciam:

- Integração das vertentes inovação e território nos processos de produção de material empírico.
- Incorporação das vertentes gestão de recursos humanos e gestão de competências como factores estratégicos de consolidação de práticas empresariais de responsabilidade social e desenvolvimento sustentado.
- Renovação das funções de regulação pública no condicionamento/ /facilitação de práticas de responsabilidade social e desenvolvimento sustentado.
- Sistematização de propostas e matéria de gestão do emprego e das qualificações orientadas para intervir na gestão das organizações [inovação organizacional, (re)organização dos sistemas de trabalho, orientações estratégicas de gestão, ...].
- Avaliação das orientações, resultados e efeitos das orientações da Estratégia Europeia para o Emprego e sucessivas gerações do Plano Nacional de Emprego que interferem com a responsabilidade social e o desenvolvimento sustentado.
- Desenvolvimento metodológico e operacional de indicadores RSO em matéria de inovação organizacional, organização do trabalho, gestão de recursos humanos e gestão de competências.

No plano institucional, importa acompanhar com atenção dois movimentos promissores: (i) as perspectivas e orientações ventiladas pelos responsáveis do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, as quais abrem para a possibilidade de enveredar por soluções e iniciativas de regulação em que participem entidades da Administração Pública, organizações empresariais e sindicais,

implicadas no aprofundamento da filosofia e das práticas da responsabilidade social e do desenvolvimento sustentável; e (ii) o trabalho de concertação de esforços e coordenação de recursos que a Rede de Responsabilidade Social RSO PT se propõe desenvolver, a partir da experiência levada a cabo pelas entidades parceiras de nove Projectos de RSO reunidos numa Rede Temática, no âmbito da Iniciativa Comunitária EQUAL. Estas entidades congregaram em Novembro de 2008, no lançamento protocolar da assinatura do Acordo da Rede de Responsabilidade Social RSO PT, noventa e quatro organizações e esperam mobilizar cerca de duas centenas até ao final do ano (englobando Empresas, Administração Pública, Associações e ONG).

Responsabilidade Social das Empresas: Um Imperativo Ético

José António Vieira da Silva
Ministro do Trabalho e da Solidariedade Social

Questões Sobre RSO a Responder pelo Senhor Ministro do Trabalho e da Solidariedade Social

- Q1.** A responsabilidade social das empresas motivou um apelo especial do Conselho Europeu, no quadro das conclusões da Cimeira de Lisboa, estimulando a adopção de práticas idóneas em matéria de formação ao longo da vida, de organização do trabalho, de igualdade de oportunidades, de integração social e desenvolvimento sustentável. Qual o balanço que é possível estabelecer quanto à adopção destas práticas ao longo dos últimos anos, em Portugal?
- Q2.** A Estratégia Europeia para o Crescimento e o Emprego e a Estratégia Europeia para o Desenvolvimento Sustentável atribuem especial importância à responsabilidade social das organizações da Administração Pública, na concretização de medidas de política que favoreçam um crescimento económico estável e duradouro e simultaneamente, com benefícios para os cidadãos. Em que medida os instrumentos de política e as orientações de gestão para os organismos da Administração Pública estão a contemplar os princípios da responsabilidade social?
- Q3.** Em alguns Estados-Membros da União Europeia, a temática da Responsabilidade Social tem motivado iniciativas de carácter institucional (por ex., em Espanha foi criado um Conselho Estatal de Responsabilidade Social das Empresas de composição quadripartida e paritária). Em que termos está a ser equacionada para Portugal, esta perspectiva de enquadramento e institucionalização da responsabilidade social?

A Responsabilidade Social das Empresas tem ganho, em anos recentes, um forte protagonismo, seja nas filosofias de gestão de muitas organizações seja na atenção pública, e em particular mediática, que é devotada à questão.

A crescente visibilidade das questões da responsabilidade social traduz também uma evolução do próprio estatuto do conceito. Durante muito tempo ela foi desvalorizada, erradamente, como um elemento secundário; muitas vezes foi vista como um luxo a que só algumas empresas se podiam dar e percebida como uma espécie de *marketing* encapotado sob a forma de preocupações de alguma forma exteriores à empresa. Hoje em dia, esta visão tornou-se demasiado redutora: a responsabilidade social é cada vez mais assumida como parte central dos perfis e identidades organizacionais e ocupa um lugar mais visível na missão e actividades das empresas que a praticam.

Hoje, podemos falar de responsabilidade social num sentido muito amplo. Na acepção mais tradicional, ela tinha uma conotação sobretudo *externa*, de envolvimento das empresas nos contextos onde operam mas para além da sua actividade nuclear. Nos casos típicos, as empresas dedicavam-se a causas sociais e culturais diversas, direccionando recursos para iniciativas deste cariz.

Hoje, porém, esta ideia de responsabilidade social expande-se cada vez mais também para uma dimensão mais *interna*, i.e. para o exercício socialmente responsável da actividade empresarial. Sem excluir a tradicional dimensão externa, a que também cada vez mais empresas se dedicam, tem ganho preponderância a ideia de que a responsabilidade social de uma empresa passa antes e acima de tudo pelo cumprimento da lei e pela atenção devotada a matérias decisivas para as dimensões da qualidade, seja das condições e ambientes de trabalho seja na própria relação com os clientes e cidadãos.

Neste sentido, a responsabilidade social começa pelo escrupuloso cumprimento de todas as normas legais e parâmetros elevados de relação com o Estado e os cidadãos, e desdobra-se numa atenção redobrada a matérias susceptíveis de diferenciar no plano da qualidade a actividade empresarial. Questões como a aposta na formação e qualificação das pessoas, a igualdade de género e a conciliação entre trabalho e vida pessoal e familiar, a qualidade dos vínculos laborais, a qualidade das condições de trabalho, a segurança e higiene nos locais de laboração, a prevenção de riscos e doenças profissionais, a atenção às questões da inclusão social e de problemáticas como a deficiência, são exemplos de matérias que distinguem as empresas socialmente responsáveis. Ou, noutros domínios, matérias como as preocupações ambientais ou com as garantias de transparência e qualidade dos processos de laboração perante os consumidores.

Em Portugal, são cada vez mais os exemplos de empresas que fazem destas questões elementos distintivos das identidades empresariais. E são, também, vários os prémios de boas práticas que premeiam diferentes aspectos desta responsabilidade social “interna”. São matérias que merecem reconhecimento e cuja visibilidade deve ser, desejavelmente, incrementada.

Em tempos recentes, o exemplo talvez mais saliente de responsabilidade social em larga escala tem sido dado pela adesão ao esforço de qualificação no

âmbito do programa Novas Oportunidades. Numerosos protocolos têm sido postos em prática e muitas grandes empresas adoptaram programas específicos neste âmbito. Tendo em conta o carácter decisivo que estas matérias têm para as oportunidades individuais das pessoas e para as possibilidades de qualificação dos processos produtivos, os sinais são extremamente positivos em matéria de responsabilidade social.

Igualmente, em campos como a deficiência tem também havido avanços importantes e uma crescente atenção a matérias que, até há não muito tempo, estavam muitas vezes demasiado distantes das preocupações de empresários e gestores. Há ainda, certamente, um longo caminho para tornar esta preocupação mais transversal, aliás como noutras matérias, mas os exemplos que vamos conhecendo são animadores.

A este respeito, importa salientar o papel decisivo que os parceiros sociais podem e devem ter. Tanto do lado das associações empresariais, como do lado das organizações sindicais. Num e noutro caso, podem fomentar uma maior sedimentação e disseminação das boas práticas da responsabilidade social e contribuir para que estas ganhem visibilidade e centralidade nas práticas empresariais.

Aqui, o Estado tem também um papel importante a desempenhar. Seja simbolicamente, reconhecendo e valorizando os bons exemplos que existem, seja no plano legislativo, promovendo avanços na qualidade social do mercado de trabalho e dos padrões de protecção social, seja ainda pela própria adopção por parte do Estado de práticas socialmente responsáveis nas organizações que dele dependem. Cada vez mais entidades e empresas públicas têm adoptado orientações deste tipo, muitas vezes formalizadas na própria missão das organizações; e é transversal a preocupação em criar condições laborais e organizacionais com qualidade.

Neste sentido, a responsabilidade social não é missão de uma organização específica do Estado, mas deve ser uma orientação transversal das entidades e políticas públicas. Seja no que diz respeito à sua própria actuação, seja na promoção da responsabilidade social no sector privado.

A responsabilidade social é, na verdade, um património importante do interesse público, porque corresponde à actuação positiva não apenas do Estado mas da própria sociedade civil e das empresas. Mas esta parceria alargada não poderá servir nunca para dispensar ou minorizar o papel do Estado e das suas políticas; é antes a resposta cidadã de sectores sociais importantes numa lógica de envolvimento de cada vez mais agentes em prol da qualidade social.

Eficácia dos Relatórios de Sustentabilidade das Empresas Portuguesas

André Mendes

MSc. Eng. do Ambiente IST (Instituto Superior Técnico)

Idalina Dias Sardinha

PhD. Gestão Sustentável, SOCIUS – ISEG (Instituto Superior de Economia e Gestão)

Resumo | Os relatórios de sustentabilidade de empresas em Portugal surgiram nos anos 2003/2004, começando agora a ser possível iniciar a leitura dos impactos internos e externos da sua elaboração e publicação, assim como os potenciais determinantes dos mesmos. Neste artigo apresentam-se os resultados quanto à análise desses impactos e determinantes, tendo por base cerca de 60% das empresas Portuguesas que publicaram relatórios de sustentabilidade em 2006. Para tal, recorreu-se ao uso de um questionário que serviu de orientação a entrevistas presenciais aos responsáveis pelos relatórios, das 20 maiores empresas portuguesas, membros do BCSD Portugal.

Os resultados mostram diversos benefícios da elaboração dos relatórios não financeiros. Destes, os principais benefícios internos estão associados ao alargamento de uma visão integrada da empresa e de, o processo de relato ambiental, social e económico se apresentar como um adequado instrumento de gestão. Os benefícios externos mais relevantes são a melhoria da reputação e da credibilidade da empresa, coincidindo com as principais motivações para o relato. Os resultados indicaram ainda, que em geral, existe uma relação positiva entre as motivações, a qualidade, as condições de elaboração, a tipologia de conteúdo e o *feedback* recebido, com os impactos positivos dos relatórios de sustentabilidade. Em suma, para estas empresas, a satisfação quanto aos impactos do relato não financeiro e a sua eficácia são uma evidência.

Abstract | “Efficacy of the reports on Portuguese enterprises sustainability”

Corporate sustainability reports' publication is a recent activity in Portugal, dating from 2003. The external and internal impacts of these reports are now being analysed. This study's focuses precisely on this matter. Along with this analysis, further purposes are: to relate the companies' history in the area's impacts; to understand the reporting's motivation and quality criteria, as well as

report's development and contents and acknowledged feedback. When possible, the company's activity sector, whether it is quoted on stock exchange and its dimension, were also analysed aiming to relate these characteristics with the impacts. The purpose of this analysis was also to shed light on what might contribute to the future effectiveness of non-financial reporting. With the help of a structured questionnaire, several interviews were made at 20 of the biggest companies operating in Portugal, that publish non-financial reports and are members of BCSD Portugal, representing around 60% of Portuguese companies that published sustainability reports in 2006, so, the results were insightful as the sample was representative. The companies' responses state several benefits from the development and publication of such reports; the main internal benefits were related with acquiring an integrated vision of the company and the fact that these reports became a useful management tool. On the other hand, the most relevant external benefits were related with the improvement of reputation and credibility, coinciding with a relevant motivation for reporting. Results indicate that there is a relationship between factors (motivations, quality, elaboration, contents and acknowledged feedback) and the impacts of sustainability reports.

1. Introdução

Este trabalho centra-se na identificação dos impactes internos e externos da elaboração e publicação dos relatórios de sustentabilidade por parte das empresas que têm vindo a produzi-los em Portugal.

Em geral, a produção destes relatórios tem crescido progressivamente (CSR Europe e Accountability, 2002; KPMG, 2005). Em paralelo, o âmbito e a qualidade técnica dos relatórios também têm vindo a melhorar, devido ao estabelecimento das directivas do Global Report Initiative (GRI, 2002, 2006), às inovações que as empresas líderes nesta área têm vindo a fazer, ao aparecimento de prémios dirigidos aos relatórios, assim como à utilização dos relatórios não financeiros na avaliação e credibilidade das empresas que fazem parte dos índices de sustentabilidade (*e.g.*, FTSE4Good, DJSI).

Contudo, certas vozes exprimem consternação quanto ao facto de os relatórios não mostrarem suficientes evidências das práticas e do desempenho sustentável, levando-os a serem meros instrumentos estratégicos de relações públicas para proveito próprio da empresa (Porter e Kramer, 2006). Tal consideração já Benston, em 1982 (Solomon e Lewis, 2002), tinha proferido de forma mais optimista, afirmando que os relatórios não financeiros são efectuados na tentativa dos gestores maximizarem a qualidade das suas relações com os *stakeholders* no sentido de aumentarem a reputação das empresas. Assim, ambas as posições parecem poder ganhar com uma compreensão clara dos impactes da elaboração e publicação dos relatórios não financeiros, proveniente de quem os elabora e publica assim como daqueles que os lêem.

Contudo, raros têm sido os trabalhos que examinaram os factores internos e contextuais e os seus impactes nos processos e estruturas de Governo que regem a elaboração destes relatórios (Adams, 2002). Mais ainda, poucos foram os trabalhos que contrastaram a associação entre a similitude da informação sócio-ambiental relatada pelas empresas, com as suas características de dimensão, sector, grau de sensibilidade ambiental e desempenho financeiro (*e.g.*, Morhardt *et al.*, 2002).

Este artigo pretende, ainda que de forma preliminar, complementar os trabalhos anteriores, assim como salientar os impactes internos e externos vistos pelas empresas relatoras em Portugal. Ou seja, compreender até onde os relatórios são efectivos e preenchem ou não as expectativas das empresas Portuguesas que os efectuam. Será também discutida a relação entre os factores de qualidade da elaboração dos relatórios e o seu conteúdo com os respectivos impactes. Tanto o *feedback* obtido como o compromisso de comunicar com os *stakeholders*, serão também vistos à luz da sua contribuição para os impactes do relato. Faremos ainda uma tentativa de compreender de que forma a tipologia da empresa, i.e., sector/ actividades da mesma e sua dimensão, afectam e/ou, se relacionam com os impactes.

Este artigo apresenta primeiro, um sumário sobre os desafios, características e potenciais impactes dos relatórios não financeiros baseado nos últimos artigos e trabalhos disponíveis. Em segundo lugar, faz uma introdução sobre o desenvolvimento dos relatórios de sustentabilidade em Portugal. Finalmente, explica a metodologia usada neste estudo, faz a descrição dos resultados e prossegue para as conclusões.

2. Desafios, Características e Potenciais Impactes do Relato não Financeiro

O relatório de sustentabilidade é uma “prática de medição, comunicação e prestação de contas para os *stakeholders* internos e externos, do desempenho de uma organização no sentido de atingir o objectivo do desenvolvimento sustentável” (GRI, 2006).

A publicação dos relatórios de sustentabilidade pode ser associada aos desafios inscritos nas três dimensões da mesma.

Primeiro, o desafio ambiental que corresponde à evidência dos impactes negativos da actividade humana no ecossistema global e que tem crescido desde os anos 70, reflectindo-se na publicação de relatórios ambientais. Neste caso a pressão sobre as empresas fez-se, por um lado pela pressão dos grupos cívicos e por outro lado, pela rápida proliferação de requisitos regulamentares relacionados com a protecção ambiental corporativa (Daub, 2005). Assim, em 1998, 35 % das 250 maiores empresas da Fortune Global 500 publicavam relatórios ambientais e outros 32 % publicavam brochuras sobre os assuntos ambientais ou integravam esta temática nos seus relatórios anuais (Kolk *et al.*, 2001). Além disso, o bom desempenho ambiental ou produtividade de recursos foi ainda encarado como uma vantagem na competição empresarial dinâmica (Cerin, 2002).

Segundo, relativamente ao desafio social, pode afirmar-se que a mesma pressão pública sentida nas temáticas ambientais também forçou as empresas à sua responsabilidade com a sociedade, nomeadamente, os seus *stakeholders*, garantindo a sua legitimidade social de modo a assegurarem a sua “licença para operar” (Daub, 2005).

Terceiro, o desafio económico mais importante mencionado na literatura, relacionado com a sustentabilidade, é o aumento da eco-eficiência e da sócio-

-eficiência (Schaltegger *et al.*, 2002; Daub, 2005). Acrescenta-se que os índices financeiros de sustentabilidade têm contribuído para aumentar o interesse dos *stakeholders* tradicionalmente estratégicos, como os accionistas ou investidores financeiros, e que a inscrição das empresas nestes índices tem por base, em parte, as comunicações externas das empresas (Cerin, 2002).

Até agora, a publicação de relatórios de sustentabilidade é um acto voluntário. Contudo, este facto tem vindo a alterar-se com a introdução da obrigatoriedade da comunicação por parte das empresas de elementos associados a aspectos do desenvolvimento sustentável, como acontece em países como a França, Alemanha e países nórdicos (BCSD Portugal, 2002), e mais recentemente em Portugal (Ministério das Obras Públicas, Transportes e Comunicações, 2007).

Voluntário ou não, o processo de relato e o formato e o conteúdo do relatório, não prescindem da necessária clareza, rigor e comparabilidade, tal como são requeridos para a elaboração dos relatórios e contas. Assim, surgiram a nível internacional, organizações que emitem normas de orientação para a elaboração e conteúdo dos relatórios, sendo as mais reconhecidas e utilizadas, as directrizes do Global Report Initiative (GRI, 2002, 2006).

Independentemente desta normalização induzida e das características sectoriais específicas, o sucesso das iniciativas de comunicação da sustentabilidade dependem quer das mensagens sócio-ambientais, quer da capacidade dos seus utilizadores compreenderem a informação prestada (Scavone, 2005). Skillius e Wennberg (2000) (Cerin, 2002) defendem que a publicação de relatórios ambientais externos, pode ter efeitos mais positivos na própria empresa relatora do que os da comunicação externa, obtendo benefícios a partir dos processos de recolha interna de informação e da formação e motivação dos colaboradores.

Uma área de interesse é a tentativa de explicar o tipo de comunicação social e ambiental, relativamente às características observáveis da empresa, nomeadamente, o tamanho, os lucros, a afiliação sectorial e a susceptibilidade ambiental (Gray *et al.*, 2001; Garcia-Sánchez, *in press*).

Existe pois alguma evidência de que as empresas “socialmente responsáveis” têm um desempenho melhor que as que não o são e têm também um melhor relato (Hughes *et al.*, 2001). No entanto, estudos anteriores colocam reticências a esta última visão. Wiseman (1982) e Freedman e Jaggi (1982) não encontraram relação entre o desempenho de uma empresa e a comunicação efectuada (Hughes *et al.*, 2001). Ainda assim, Ingram e Frazier (1980) verificaram ser vantajoso para as empresas que têm desempenhos ambientais fracos, aumentarem a sua comunicação (Hughes *et al.*, 2001).

Resultados recentes sobre empresas espanholas defendem que as de maior dimensão são as que mais publicam. Também as empresas espanholas que pertencem ao sector industrial e de construção são as que mais dados relatam, maioritariamente de natureza quantitativa, quando comparadas com as empresas que pertencem a sectores altamente sensíveis como os sectores do petróleo, energia e transportes (García-Sánchez, *in press*).

3. Relatórios de Sustentabilidade em Portugal

O primeiro relatório de sustentabilidade publicado por uma empresa portuguesa é do ano 2003 (BES, 2003). Desde essa data tem crescido o número de publicações de empresas portuguesas ou com actividades em Portugal e fazendo parte de diversos sectores. No ano de 2006 foram publicados 33 relatórios de sustentabilidade, relativos a 2005, e, em Setembro de 2007, já tinham sido publicados 40 relatórios de sustentabilidade, relativos a 2006 (BCSD Portugal, 2007). Estes resultados estão ainda longe da média de publicação internacional (KPMG, 2006) mas estão numa direcção positiva.

Alguns estudos nacionais, nomeadamente sobre a avaliação da sensibilidade das empresas portuguesas para o desenvolvimento sustentável (Deloitte, 2003), sobre a responsabilidade social das empresas portuguesas e a geração de valor para o negócio e para os seus *stakeholders* (Cecoa, 2004), e sobre a análise das atitudes, motivações e interesses de grupos de diferentes *stakeholders* (instituições financeiras, ONG e media), relativo aos relatórios de sustentabilidade (Impactus, 2006), fornecem a panorâmica portuguesa mais histórica sobre estas matérias. Entre outros, demonstram que a publicação de relatórios de sustentabilidade tem vindo a crescer, mas ainda existe um reduzido índice da sua leitura.

A KPMG que, desde 1993 efectua trienalmente um estudo sobre a evolução mundial dos relatórios não financeiros, elaborou em 2006 um primeiro estudo em Portugal (KPMG *et al.*, 2006) sobre a publicação de informação relativa à sustentabilidade. Baseou-se num inquérito *online* às 536 maiores empresas nacionais, abrangendo todos os sectores de actividade. Concluiu que o principal benefício verificado pelas empresas foi a melhoria do desempenho operacional e de gestão, apesar de os principais motivos para o relato terem sido a melhoria da reputação e da marca. Em relação às dificuldades na elaboração dos relatórios, a principal mencionada neste estudo, foi a relativa a custos e constrangimentos ao nível dos recursos disponíveis. Foi também referido que a selecção de conteúdos é baseada no GRI e que a consulta aos *stakeholders* é ainda essencialmente reactiva. Os departamentos/áreas de Comunicação e Ambiente são os que têm maior protagonismo na elaboração do relatório.

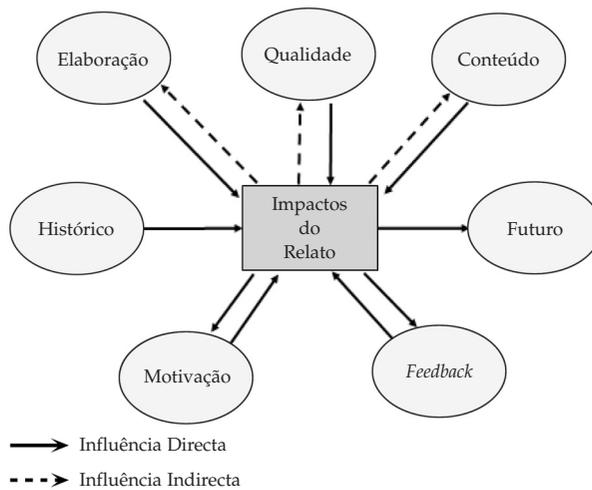
A evolução positiva no processo do relato também é verificada no recente estudo realizado pelo grupo Young Managers Team do BCSD Portugal (YMT, 2007).

4. Metodologia

Na presença de estudos científicos com resultados empíricos quantitativos ainda pouco esclarecedores sobre os impactes dos relatórios e de objectivos inscritos nos domínios de carácter sócio-ambiental, e no sentido de aumentar a representatividade da amostra e o controlo da qualidade das respostas, considerou-se adequado para a recolha de dados, o uso de um questionário estruturado numa entrevista presencial. O questionário foi composto por oito partes: Histórico,

Motivação, Qualidade, Elaboração, Conteúdo, *Feedback*, Impactes e Futuro, num total de 28 questões abertas e fechadas. Esta divisão do questionário, resultou do estabelecimento de um modelo conceptual construído com base numa análise científica temática, que assume a existência de influências directas e indirectas de certos processos pré-, durante e pós-relato ou, determinantes dos impactes resultantes da publicação do relatório. Essas relações são esquematicamente explicitadas no modelo da Figura 1.

Figura 1 Modelo conceptual utilizado na elaboração do questionário



Foram contactadas 42 empresas, das quais 20 com actividades em Portugal que se disponibilizaram a efectuar a entrevista, o que corresponde a uma aceitação de 48%. Realizaram-se, entre 15 de Novembro de 2006 e 17 de Maio de 2007, vinte entrevistas presenciais a responsáveis pela elaboração e publicação dos relatórios dessas empresas. (Todos os inquiridos aceitaram a utilização do gravador, tendo-se inferido um tempo médio de cada entrevista de 62'05". As entrevistas foram transcritas, tratadas e, quando necessário, enviadas às empresas para correcção).

A amostra é composta por empresas que actuam em diversos sectores (Tabela 1), têm diferentes regiões de operação e são, à excepção de uma empresa (Hovione), membros do BCSD Portugal; à excepção de outra empresa (ANA), todas já publicaram relatórios de sustentabilidade.

Tabela 1 Empresas da amostra, sectores e características maiores

Empresa	Sector	N.º (colabor.)	Volume negócios (M euros)	Bolsa
Águas do Cávado	Água, electricidade e gás	68*	12,2* (PO)	Sim
ANA	Serviços	1350**	243,4**	Não
BES	Bancário	8804***	1440***	Sim
Brisa	Serviços	2879*	577* (PT)	Sim
Cimpor	Minerais metálicos e não metálicos	5713*	1400*	Sim
CTT	Serviços	14 160*	655,5*	Não
EDP	Água, electricidade e gás	14 141*	9677,0*	Sim
EPAL	Água, electricidade e gás	811**	137,4**	Não
Galp Energias	Petróleo	5877***	12 210***	Sim
Hovione	Química	438***	65****	Não
Lipor	Serviços	220*	29,5*	Não
Metropolitano de Lisboa	Transportes e distribuição	1698*	71,6*	Não
Millenium BCP	Bancário	11 510*	1907* (PB)	Sim
Portucel Soporcel	Celulose e papel	1986*	1029,1*	Sim
Portugal Telecom	Telecomunicações	19 289*	6385* (PO)	Sim
REN	Água, electricidade e gás	584*	2887,1*	Sim
Somague	Construção	3692*	746,1*	Sim
Sonae Sierra	Serviços	709*	3604* (TV)	Sim
Unicer	Distribuição alimentar	2271*	443*	Não
Valorsul	Serviços	258*	44,23*	Não

Fontes: *Relatório de Sustentabilidade de 2005; **Relatório Anual de 2005; *** Relatório de Sustentabilidade de 2006; ****Relatório Anual de 2006; *****Media.

Dividiram-se as empresas por grupos, a saber: Serviços (ANA, Brisa, CTT, Metro, PT e Sonae Sierra); Indústria (Cimpor, Galp; Hovione, Portucel, Somague, Unicer); Bancário (BES e Millennium BCP); Energético (EDP e REN); Gestão de águas (Águas do Cávado e EPAL); Gestão de resíduos (Lipor e Valorsul).

Segundo o artigo 91.º do Código de Trabalho Português, uma média empresa emprega entre 50 a 200 colaboradores e uma grande empresa emprega mais de 200 colaboradores. Dado que na amostra existe apenas uma média empresa (Águas do Cávado), foi estabelecido outro critério quantitativo. Assim, dividiram-se as empresas por categorias de 200 a 1000 colaboradores; 1000 a 5000 colaboradores; e mais de 5000 colaboradores. Ainda quanto à dimensão das empresas, também se separaram as mesmas pelo valor do volume de negócios (ou equivalente) dando origem às seguintes categorias: menos de 50 milhões de euros; de 50 a 500 milhões de euros; de 500 a 5000 milhões de euros; e mais de 5000 milhões de euros.

5. Sumário dos Resultados e Discussão

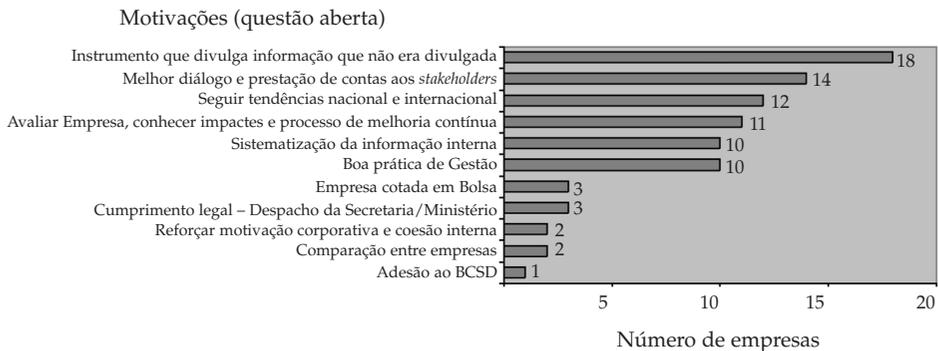
5.1. Histórico

Todas as empresas da amostra já realizaram no mínimo um relatório de sustentabilidade, à excepção da empresa ANA que até à data tinha publicado três relatórios ambientais e não conta brevemente realizar um relatório de sustentabilidade. As doze empresas que já publicaram mais de dois relatórios de sustentabilidade têm volumes de negócios superiores a 500 milhões de euros. Em geral, a periodicidade dos relatórios é anual mas duas empresas – EDP e Lipor – pretendem vir a fazer o relato trimestral. Tal alteração deve-se à tipologia dos impactes das actividades destas empresas e de o documento se ter revelado necessário para a gestão no controlo dos objectivos e dos compromissos.

5.2. Motivação

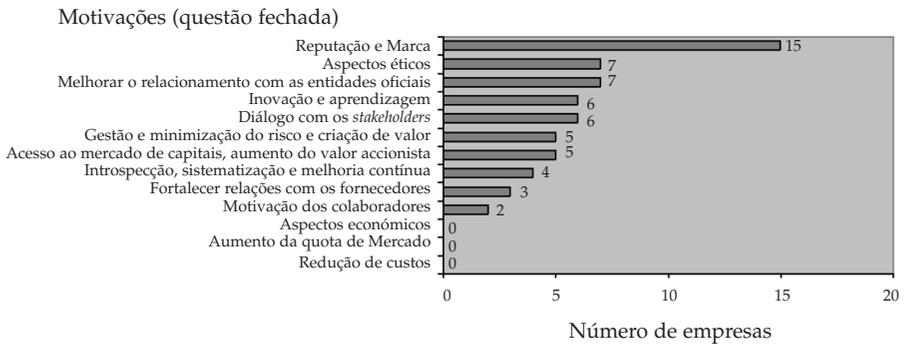
A lista de motivações para o relato que foram indicadas pelos inquiridos, solicitadas em questão aberta, é apresentada na Figura 2.

Figura 2 Motivações das empresas para elaboração dos relatórios de sustentabilidade (questão aberta)



A importância relativa das três motivações indicadas pelos inquiridos, seleccionadas de entre uma lista fornecida (questão fechada), desenhada de acordo com o estudo da KPMG (2006), é indicada na Figura 3. De notar que neste caso, nenhuma empresa seleccionou como motivação para o relato, os aspectos económicos, o aumento da quota de mercado e a redução de custos.

Figura 3 Motivações das empresas para elaboração dos relatórios de sustentabilidade (questão fechada)



Verifica-se que as respostas sobre as motivações, através das questões abertas e fechadas são pouco coincidentes. Quanto à questão aberta, globalmente, os inquiridos consideram que é um instrumento que pode melhorar a gestão das operações e a comunicação com os *stakeholders*, o que está de acordo com os resultados obtidos em estudos anteriores (e.g., Cerin, 2002). No que diz respeito à questão fechada as principais motivações são a “reputação e marca e os aspectos éticos” e estes são resultados semelhantes aos obtidos no estudo da KPMG (2006). No entanto, neste último estudo as principais motivações referidas pelas empresas são os aspectos económicos, critério que não chegou a ser referido por nenhum inquirido da nossa amostra. Ou seja, para esta amostra de empresas, ambas as respostas indicam que os relatórios de sustentabilidade parecem ser considerados mais uma ferramenta de *marketing* e de comunicação e menos uma ferramenta directa de valorização económica ou de mercado.

5.3. Qualidade

Os aspectos considerados neste trabalho que podem determinar a qualidade do relatório são os seguintes: formação técnica da equipa que elaborou o relato, meio de divulgação, divulgação ou não aos decisores, *stakeholders*-alvo seleccionados, verificação do relatório e prémios atribuídos ou não ao mesmo.

Verificou-se que os relatórios emanam de departamentos (Comunicação e Sustentabilidade) e técnicos que podem potenciar o seu carácter de marketing/ /comunicação e especificidade temática. A existência de um departamento de Sustentabilidade, em 25% das empresas da amostra, pode indiciar uma “vontade

de mudança” ou de integração da temática da sustentabilidade na gestão da empresa assim como potenciar a qualidade dos relatórios e respectivos impactes.

Noventa por cento das empresas não utilizou os serviços externos de comunicação na fase de elaboração e publicação do relatório, assumindo competências internas para o relato da sustentabilidade. Tal pode revelar que este instrumento é sintetizador das actividades “sustentáveis” que as empresas têm vindo a efectuar e que esta prática autodidacta de relato pode contribuir para potenciar os impactes internos positivos associados.

Só três empresas, das quais duas do sector bancário, cotadas em bolsa, com volumes de negócios entre 500 e 5000 milhões de euros e mais de 1000 colaboradores, divulgam o relatório na Assembleia-Geral, indiciando que esta ferramenta não é ainda um instrumento decisório na maioria destas empresas.

Dezoito inquiridos identificam os seguintes *stakeholders*-alvo mais representativos: colaboradores (100%), clientes (94%) e fornecedores (83%). As empresas cotadas também seleccionaram os investidores.

Sete empresas com volumes de negócios superiores a 500 milhões de euros, cotadas no PSI 20, efectuam a verificação por uma entidade independente, podendo tal facto indicar maior necessidade de garantir a credibilidade da informação, por parte das empresas cotadas por comparação com as empresas não cotadas. Das treze empresas que não realizaram a verificação, onze pretendem vir a efectuá-la.

Duas empresas foram premiadas, a EDP, pelo conteúdo e estrutura, e a Unicer, pelo *design* do relatório. Segundo os inquiridos tais prémios aumentaram a credibilidade do relatório.

5.4. Elaboração

Foram seleccionadas algumas características do processo de elaboração do relatório, que podem influenciar os impactes da sua publicação, nomeadamente: a publicação conjunta com o relatório e contas; o diálogo com os *stakeholders*; ter efectuado anteriores publicações; e o uso de sistemas de gestão da informação específicos na recolha dos dados para o relato.

Salientam-se alguns resultados. Onze empresas, no mínimo com dois relatórios de sustentabilidade publicados, fazem-no juntamente com o relatório e contas. Não foi possível verificar se esta junção de relato é positiva, no entanto cinco das restantes empresas, que não publicam os relatórios conjuntamente pretendem vir a fazê-lo.

Oito das empresas que têm um diálogo estruturado com os *stakeholders* têm no mínimo dois relatórios de sustentabilidade publicados, um volume de negócios superior a 500 milhões de euros, mais de 1000 colaboradores e são cotadas na bolsa pelo PSI 20. Estes resultados parecem indicar que o diálogo estruturado é uma prática das grandes empresas com experiência no relato, mas sobretudo das empresas cotadas em bolsa, cuja relação com os *stakeholders* do tipo accionistas e investidores, é considerada estratégica.

A principal dificuldade indicada por dez das empresas na elaboração subsequente de relatórios é a necessidade de inovar o relato. Contudo, para dezoito das empresas, a contínua produção de relatórios, promove a rapidez no processo de relato, devido: à existência de uma referência, à promoção do diálogo com os *stakeholders* e em particular à maior experiência e motivação dos colaboradores; para estas empresas, tal produção contribui também para especificar o conteúdo devido à possibilidade de integrar o retorno dos resultados.

A utilização de sistemas de gestão de dados do relatório, nas sete empresas que os usam, melhorou a sistematização e potenciou a melhoria do desempenho operacional.

5.5. Conteúdo

Na totalidade das dezanove empresas que fazem o relatório de sustentabilidade, o conteúdo é desenhado a partir das Directrizes GRI (2002, 2006). Para o desenho do conteúdo salienta-se ainda a consulta efectuada aos *stakeholders* por dez das empresas. Para dezassete das empresas, o conteúdo mais relevante inclui as informações ambientais internas e a informação social interna e externa, sublinhando tais resultados a importância dos colaboradores como *stakeholders*-alvo e a utilização do relato como uma ferramenta de *marketing*.

Salienta-se que os inquiridos que seleccionaram a informação ambiental interna, pertencem a empresas dos grupos de serviços e indústria, cujas actividades têm impactes relevantes no ambiente, e que, anteriormente, produziam relatórios ambientais.

É de referir também, que comparativamente com as informações ambientais e sociais, a informação económico-financeira não foi considerada tão relevante nestes relatórios.

Foi indicado que o processo de relato, e em particular o conteúdo, parecem contribuir para uma maior participação da empresa em actividades sócio-ambientais locais e a um aumento da sensibilidade por parte dos colaboradores sobre a responsabilidade social da empresa onde trabalham.

5.6. Retorno da Leitura (*feedback*) dos *Stakeholders*

Para dezoito das empresas, os *stakeholders* que têm mostrado, informalmente, maior interesse na leitura são os colaboradores, coincidindo com o principal *stakeholder* das empresas. Quanto aos clientes (22 %) e fornecedores (17 %), que também pertencem aos principais *stakeholders*-alvo, não mostram particular interesse na leitura dos relatórios de sustentabilidade. As instituições governamentais não dão resposta, e as comunidades locais dão pouca (11 %). Duas das empresas não receberam qualquer tipo de retorno. Verifica-se contudo maior interesse da parte de certos *stakeholders* (clientes, fornecedores, ONG, media,

investidores e analistas financeiros), na leitura dos relatórios das empresas cotadas na PSI 20. Existem outros *stakeholders* para os quais os relatórios são pouco dirigidos, mas que têm mostrado interesse na sua leitura, como é o caso do meio académico, o meio empresarial em geral e os analistas financeiros.

Apenas quatro empresas incluíram um questionário a solicitar retorno da leitura e outras quatro empresas realizam essa pesquisa de forma pró-activa, estando uma destas a desenvolver incentivos para a leitura do relatório. No primeiro caso o retorno foi reduzido e no segundo os *stakeholders* manifestaram interesse e deram sugestões para o relato.

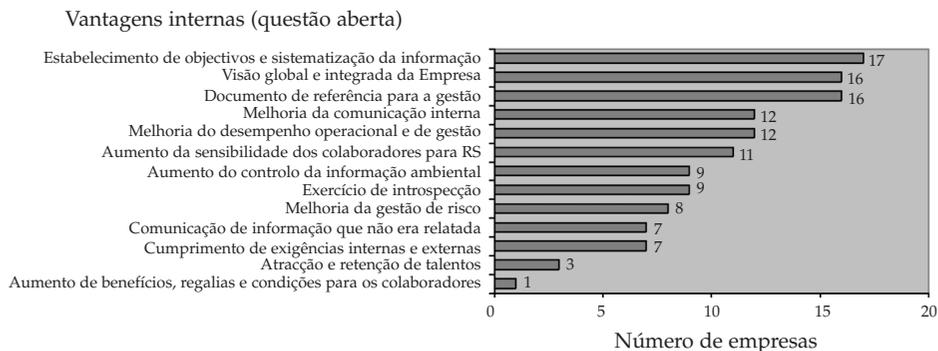
Estes resultados podem indiciar que os *stakeholders* não estão interessados neste tipo de documentos e/ou a divulgação dos relatórios não está a ser a adequada. Nota-se ainda que os *stakeholders* estão mais interessados nas empresas cotadas, e/ou que estas empresas parecem divulgar melhor o relatório, e/ou estas empresas têm um melhor diálogo com os *stakeholders*. Em todos os casos, o contacto e diálogo com os *stakeholders* não parece estar a ser eficaz, sendo necessária a sensibilização dos leitores quanto à relevância do retorno da avaliação da leitura dos relatórios e a utilização de outras metodologias, como por exemplo, o mapeamento de *stakeholders* e o seu directo envolvimento.

5.7. Impactes

Como Cerin (2002) indica, os benefícios obtidos pelas empresas com o processo de relato são difíceis de medir. Acresce a juventude da publicação dos relatórios assim como dos processos de retorno de resultados e do diálogo com os *stakeholders*. Desta forma, as empresas ainda não reconhecem muitos dos impactes directos e indirectos que estes relatórios têm. Contudo, neste trabalho as empresas identificaram explicitamente um certo número de impactes do relato que efectuam.

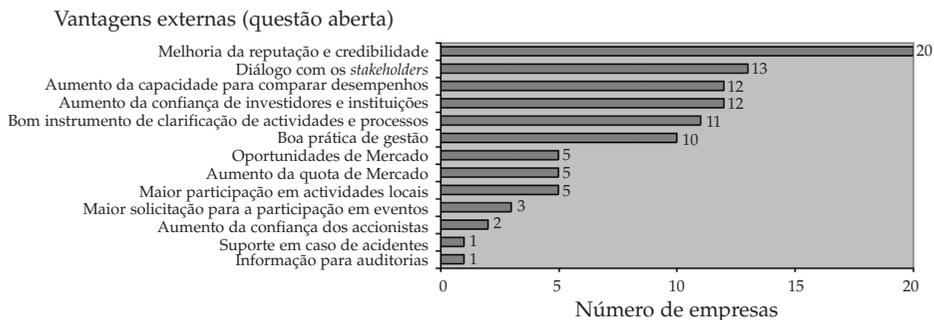
Assim, os benefícios internos da elaboração e publicação dos relatórios, apontados pelos inquiridos, em pergunta aberta, estão indicados na Figura 4. Em resumo, verifica-se que os benefícios identificados estão ligados mais à gestão operacional e menos à dimensão decisória e estratégica.

Figura 4 Vantagens internas do relato



No que diz respeito aos benefícios externos, os inquiridos das vinte empresas afirmam, também através de questão aberta, que a elaboração e publicação dos relatórios contribuíram ambas para uma melhoria da reputação e da credibilidade da empresa (Figura 5).

Figura 5 Benefícios externos do relato



As principais dificuldades apontadas pelos inquiridos de doze empresas no processo de elaboração do relatório são a recolha e tratamento de dados quando a empresa ou empresas do Grupo estão geograficamente dispersas. Entre outros, também foi apontado por nove das empresas, o facto de existirem estrangimentos ao nível da disponibilidade e formação dos recursos humanos. Oito das empresas referiram ainda: a dificuldade da definição da estrutura e articulação da informação; a necessidade de efectuar compromissos e a gestão da informação a publicar, nomeadamente de novos conteúdos e indicadores; a necessidade de recursos adicionais para implementar um sistema de medição e relato de indicadores.

5.8. Futuro do relato

Os inquiridos das vinte empresas estão satisfeitos com a elaboração destes relatórios e consideram-nos um “bom” instrumento de comunicação. Assim, afirmam que irão continuar a investir na qualidade dos relatórios de sustentabilidade, no sentido de potenciar a sua eficácia.

6. Limitações do Trabalho

O período em que decorreram as entrevistas coincidiu com a transição das directrizes GRI de 2002 para as GRI de 2006, tendo havido pois uma alteração na abordagem das empresas em relação ao relato. Acresce que, na altura de elaboração do questionário e das primeiras entrevistas, ainda não havia um estudo em Portugal relacionado directamente com os relatórios de sustentabilidade e os seus impactes. No período de elaboração deste trabalho foram no entanto, publicados dois trabalhos nesta temática, a saber: KPMG (2006) e YMT (2007). Assim, sempre que adequado, os resultados destes estudos paralelos foram confrontados com os resultados deste nosso trabalho.

Sublinha-se que este trabalho contempla a visão das empresas e a percepção que estas têm em relação aos impactes dos relatórios, nos *stakeholders* e destes nos relatórios, sendo necessário um estudo complementar para conhecer a visão directa por parte dos *stakeholders*.

7. Conclusão

Os impactes dos relatórios de sustentabilidade das empresas da amostra, coincidem com grande parte das motivações do relato, sendo positivos e superando até as expectativas iniciais. Todas as empresas estão satisfeitas com a elaboração dos relatórios e dizem que irão continuar a investir neste tipo de comunicação.

Os relatórios de sustentabilidade foram globalmente considerados por estas empresas como elementos diferenciadores, através do potencial que têm para o aumento da transparência na comunicação, a melhoria da imagem interna e externa da empresa, potenciando a confiança, em particular com os colaboradores e os investidores e, ao mesmo tempo, tornando as práticas das empresas mais eficazes.

Trata-se ainda de um processo jovem em Portugal e as empresas revelam dificuldades em identificar os impactes do relato, sendo mais difícil identificar os impactes externos do que os internos.

Também se verificou que os critérios de qualidade estudados e o conteúdo do relato influenciam os impactes. Pode pois inferir-se que para estas empresas, critérios de qualidade e de selecção de conteúdo adequados e exigentes,

se traduzem em maiores benefícios decorrentes da elaboração e publicação dos relatórios e contribuem para a redução das dificuldades.

Parece ser necessário um maior empenho da empresa em obter retorno dos resultados dos relatórios e promover o diálogo com os *stakeholders* de forma a potenciar os benefícios dos mesmos e cumprir a função de comunicação que lhes é destinada.

Referências Bibliográficas

- Adams, C. A. (2002), "International organisational factors influencing corporate social and ethical reporting: beyond current theorising", in *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, n.º 15 (2), pp. 223-250.
- BCSD Portugal (2002), *Comunicar o Desenvolvimento Sustentável – Encontrar o Equilíbrio*, BCSD Portugal.
- BCSD Portugal (2007), (www.bcsdportugal.org) (12.08.2007)
- BES (2003), (www.bes.pt) (19.05.2007)
- Cecoa (2004), *Responsabilidade Social das Empresas – Estado da arte em Portugal*.
- Cerin, P. (2002), "Communication in corporate environmental reports," in *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, n.º 9, pp. 46-66.
- CSR Europe, Accountability (2002), *Impacts of reporting: the role of social and sustainability reporting in organisational transformation*, CSR Europe and AccountAbility.
- Daub, C. (2005), "Assessing the quality of sustainability reporting: an alternative methodological approach", in *Journal of Cleaner Production*, pp. 1-11.
- Deloitte (2003), *O desafio do desenvolvimento sustentável nas empresas portuguesas*, Deloitte & Touche Global Environment & Sustainability Services.
- García-Sánchez, I. M. (in press), "Corporate social reporting: segmentation and characterization of Spanish companies", in *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*.
- Global Reporting Initiative (GRI) (2002), *Sustainability Reporting Guidelines*, (www.globareporting.org) (19.12.2006)
- Global Reporting Initiative (GRI) (2006), *Sustainability Reporting Guidelines*, (www.globareporting.org) (21.01.2007)
- Hughes, S. B.; Anderson, A.; Golden, S. (2001), "Corporate environmental disclosures: are they useful in determining environmental performance", in *Journal of Accounting and Public Policy*, n.º 20, pp. 217-240.
- Impactus (2006), *Conclusões do estudo: O que valorizam os Média, as instituições financeiras e as ONG num relatório de sustentabilidade?*
- KPMG Advisory (2006), *Estudo da KPMG sobre a publicação de relatórios de sustentabilidade em Portugal*, KPMG Advisory, Portugal.
- KPMG International (2005), *KPMG International survey of corporate responsibility 2005*, KPMG International, The Netherlands.
- Ministério das Obras Públicas, Transportes e Comunicações (2007), (<http://www.mo.pt/>) (18.09.2007)

- Morhardt, J. E.; Baird, S.; Freeman, K. (2002), "Scoring corporate environmental and sustainability reports using GRI 2000, ISO 14031 and other criteria," in *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, n.º 9, pp. 215-233.
- Porter, M. E.; Kramer, M. R. (2006), "Strategy society – The link between competitive advantage and corporate social responsibility", in *Harvard Business Review*, December, pp. 78-92.
- Scavone, G. M. (2005), "Challenges in internal environmental management reporting in Argentina", in *Journal of Cleaner Production*, pp. 1-10.
- Solomon, A.; Lewis, L. (2002), "Incentives and disincentives for corporate environmental disclosure", in *Business Strategy and the Environment*, n.º 11, pp. 154-169.
- Young Managers Team (2007), *Relatórios de sustentabilidade: Motivações e impactes*, BCSD Portugal.

A Percepção e Motivação dos Alunos de Ciências Empresariais e de Ciências Económicas sobre as Temáticas da Ética Empresarial e Responsabilidade Social das Organizações: Um Caso Luso-Espanhol

Fátima Jorge

Universidade de Évora

Fernando Miguel Seabra

Escola Superior de Ciências Empresariais, do Instituto Politécnico de Setúbal

Dolores Gallardo Vázquez

Universidade da Extremadura

Resumo | O presente artigo insere-se numa linha de investigação que procura compreender a percepção dos alunos do ensino superior de cursos de ciências empresariais e económicas no que respeita à temática da Responsabilidade Social das Organizações bem como as suas motivações no âmbito de relações contratuais futuras com organizações empregadoras. A investigação em causa assume particular relevância para a definição de novas ofertas formativas na área da Ética Empresarial e Responsabilidade Social. A investigação desenvolvida constitui um primeiro passo na construção de um mapa de percepções Éticas e de Responsabilidade Social dos alunos portugueses e espanhóis.

Em trabalhos anteriores procedeu-se aos seguintes estudos:

- Auscultação das percepções e motivações de alunos recém-chegados ao Ensino Superior, a cursos de ciências empresariais ou ciências económicas leccionados em três instituições, duas portuguesas e uma espanhola (Jorge, Seabra, Gallardo, 2007a).
- Estudo comparativo dos dados referentes aos alunos do primeiro ano com os dados referentes a alunos de todos os anos (Jorge, Seabra, Gallardo, 2007b).
- Construção de um mapa de percepção dos alunos finalistas (Gallardo, Jorge, Seabra, 2007).

Neste artigo, por forma a proceder à construção de um mapa de percepções Éticas e de Responsabilidade Social dos alunos portugueses e espanhóis, apresentam-se mais exaustivamente os resultados do inquérito considerando a totalidade dos alunos auscultados, ou seja, incluindo alunos do primeiro ao último ano dos cursos em análise.

De forma a permitir a comparabilidade dos dados, a metodologia de investigação e a estrutura de apresentação do trabalho seguem o mesmo modelo, comum aos diferentes trabalhos da linha de investigação.

Ao nível das conclusões poder-se-á destacar que os alunos estão atentos à temática da responsabilidade social das organizações e que não abdicam de um determinado sentido ético das entidades empregadoras. Os Trabalhadores e os Clientes são as “partes interessadas” mais destacadas ao nível dos objectivos prioritários imputados às empresas. Não se confirmam cenários de atenção exclusiva ou tendencialmente dirigida aos Accionistas e detentores de capital. Os alunos estão abertos a oferta formativa de nível pós-graduado nas áreas da Ética Empresarial ou da Responsabilidade Social.

Abstract | **“The views and motivations of Business and Economics Science students on Business Ethics and Corporate Social Responsibility issues: A Portuguese-Spanish Case”** This paper makes part of a research aimed at understanding how higher education students in Business and Economics Science feel about the Corporate Social Responsibility issue, as well as their motivations on the range of their future contractual relationship with employers. The research in question takes a special relevance to the definition of new educational possibilities in the area of Business Ethics and Social Responsibility. The developed research represents a first step for the building of a map with Portuguese and Spanish students’ opinion on Ethics and Corporate Social Responsibility.

The following studies have been previously carried out:

Inquiry on the views and motivations of students newly arrived at higher education – in business or economics science courses – taught in three institutions, two Portuguese and one Spanish (Jorge, Seabra, Gallardo, 2007a);

- Comparative study on data concerning first year students and data on all the students (Jorge, Seabra, Gallardo, 2007b);
- Building of a map with the opinion of students (Gallardo, Jorge, Seabra, 2007).

In this paper and aiming to make a map with Portuguese and Spanish students’ views on Ethics and Corporate Social Responsibility issues, the outcomes of the inquiry are reported in a more exhaustive way, having into account all students inquired, that is to say, including students from the first to the last year of the referred courses.

To enable data comparability, the research methodology and the structure of the work report follow the same pattern as the other works of the research line.

At the conclusions level, we should underline that students are attentive to the corporate social responsibility issue and don’t give up on a certain ethical sense from business employers. Workers and Customers are the most relevant “interested parties” at primary aims level attached to enterprises. There is no evidence of attention provided only or mostly to shareholders or capital owners. Students are open to a postgraduate training offer on Business Ethics or Corporate Social Responsibility areas.

1. Introdução

Através do estudo subjacente a este artigo procura-se compreender a percepção dos alunos do ensino superior no que respeita à temática da Responsabilidade Social das Organizações e suas motivações no âmbito de relações contratuais futuras com organizações empregadoras.

Em destaque na Europa desde 2001, data da publicação do Livro Verde (Comissão das Comunidades Europeias, 2001), o tema da Responsabilidade Social das Empresas, ou numa perspectiva mais alargada, Responsabilidade Social das Organizações (RSO), tem vindo a assumir espaço nos planos educativos dos cursos de ensino superior.

A *corporate governance* das empresas vê-se confrontada com a necessidade de gerir as expectativas de todos os *stakeholders*. Os accionistas esperam melhores performances da empresa, os colaboradores aspiram a uma maior segurança no trabalho e a um sistema de recompensa atractivo, os clientes desejam uma qualidade superior nos produtos, a comunidade envolvente espera que a empresa seja promotora de desenvolvimento económico, isto apenas no que concerne aos *stakeholders* tradicionais. Outros *stakeholders* reclamam um maior envolvimento da empresa no que respeita aos direitos humanos, uma atenção acrescida com o ambiente, um diálogo mais transparente com os *stakeholders* e uma informação mais completa sobre as decisões e estratégias da empresa e o impacto das mesmas na sociedade (Logsdon e Wood, 2005).

Por forma a melhor estruturar disciplinas, seminários, ou outros suportes de ensino de temas relacionados com a Ética Empresarial ou Responsabilidade Social das Organizações, será necessário compreender as percepções dos alunos recém-chegados ao ensino superior no que respeita a estas temáticas. Será também importante compreender se existe uma diferença de percepções nos alunos no início do curso de licenciatura relativamente aos alunos que estão numa fase mais avançada do plano curricular, em que é possível que já tenham tido alguma sensibilização para os temas da ética e da responsabilidade social (Buff e Yonkers, 2005).

No que respeita aos temas em análise, os alunos chegam ao ensino superior com uma estrutura de ideias já previamente concebida em função das suas vivências anteriores e de valores que lhes foram transmitidos em ambiente familiar e em ambientes organizacionais. Como referem Jonassen e Rohrer- Murphy (1999), referidos por Buff e Yonkers (2005, p.108), “as actividades são socialmente e contextualmente delimitadas, isto quer dizer que qualquer sistema de actividades apenas poderá ser descrito atendendo ao contexto da comunidade em que está inserido”.

Considerando que qualquer oferta formativa deverá partir da compreensão do estágio de aquisição de conhecimentos e reflexões previamente efectuadas pelos alunos sobre qualquer temática ou área de conhecimento, explica-se assim a necessidade de aferir a forma como o tema RSO é percebido pelos alunos, quando entram e durante o seu percurso no ensino superior.

O ensino da ética empresarial tem tido, na última década uma atenção acrescida por parte das escolas de ciências económicas e empresariais. Existem várias perspectivas de abordagem do ensino da ética empresarial, nomeadamente a descritiva, a prescritiva e a analítica conforme refere McDonald (2004). A perspectiva descritiva reforça a necessidade de existência de disciplinas de ética, apresentando o desenvolvimento histórico desta área enfatizando as diferenças culturais no ensino da ética empresarial, bem como o formato e conteúdo das disciplinas de ética aplicadas à economia e à gestão. Por outro lado, a perspectiva prescritiva centra-se nos aspectos pedagógicos do ensino da ética e na recomendação de certos métodos pedagógicos aos professores de ética empresarial, como por exemplo, a representação de papéis e a ênfase na necessidade de apresentar problemas reais das empresas, perante os quais os alunos se possam confrontar com dilemas éticos. A perspectiva analítica tem como pressuposto que o ensino da ética empresarial é eficaz se conseguir modificar os valores e as atitudes dos alunos (McDonald, 2004).

Existem, no entanto, os cépticos no que concerne ao ensino da ética empresarial que estão, aliás, na linha do cepticismo dos anos 70, liderado por Milton Friedman no que concerne à responsabilidade social das organizações. A premissa que está na base dos argumentos destes críticos é a que as obrigações da empresa restringem-se à utilização eficiente dos recursos no processo de maximização do lucro, não sendo a ética uma dimensão intrínseca do negócio e da empresa, existindo dificuldades objectivas em introduzir as questões da ética nos programas das disciplinas das Escolas de Gestão (McDonald e Donleavy, 1995). Estes autores sintetizam os argumentos dos cépticos no que se refere ao ensino da ética empresarial da seguinte forma: o ensino da ética nos cursos de gestão e economia surge por razões de moda e uma certa imagem que se pretende transmitir; a ética envolve um elevado nível de abstracção o que impede uma aprendizagem efectiva; a área de conhecimento da ética não tem fundamentação analítica, e, por isso, falta-lhe credibilidade; as disciplinas de ética não são mais que meros “endoutrinamentos”; a formação e o ensino em ética têm reduzidos efeitos e impactos

na formação dos alunos assumindo-se que estes não terão possibilidade de transferir os seus conhecimentos para o ambiente empresarial quando nele estiverem inseridos.

Em resposta aos críticos do ensino da ética empresarial, Hosmer (1985) citado por McDonald (2004) responde que não se pretende ensinar padrões morais, mas antes ensinar um método de raciocínio ético que permita a tomada de decisão eticamente defensável sobre aspectos complexos mas tendo por referência os padrões morais dos alunos. Como refere Hosmer (1985) e Kallman e Grilo (1996) é difícil mudar hábitos, crenças e valores, mas esta não é a principal função do ensino da ética empresarial. O principal objectivo é apresentar sistemas éticos de análise, *frameworks* que sirvam de suporte a modelos de decisão ética e não o veicular padrões morais de comportamento.

No presente artigo são apresentadas as principais conclusões de um estudo realizado em duas instituições de ensino superior em Portugal e numa instituição de ensino superior de Espanha. Através da abertura do estudo a três instituições de ensino e a dois países, procurou-se tornar possível uma compreensão das características fundamentais da questão em estudo sem que as conclusões do estudo fossem afectadas por especificidades concretas inerentes a um estabelecimento de ensino e sua zona de abrangência. As instituições que permitiram a realização do estudo foram a Escola Superior de Ciências Empresariais do Instituto Politécnico de Setúbal (Portugal), a Universidade de Évora (Portugal) e a Universidade da Extremadura (Espanha). Sabíamos, *a priori*, que a proximidade dos países e das Instituições de Ensino Superior em que foram realizados os trabalhos desta linha de investigação não nos iria permitir chegar a conclusões muito divergentes no que se refere às percepções dos alunos sobre as temáticas da Ética e Responsabilidade Social, uma vez que esta área de conhecimento se encontra numa fase de desenvolvimento similar em Portugal e Espanha como referem Moreira, Rego e Sarrico (2003).

2. Metodologia

O estudo desenvolveu-se com base na aplicação de um inquérito nas três instituições de ensino superior.

O inquérito foi estruturado em quatro partes, seguidamente enunciadas e genericamente apresentadas:

- *Dados pessoais*
Procurou-se recolher informação que permitisse descrever a “amostra” em causa, nomeadamente: género, idade, situação face ao mercado de trabalho, curso frequentado e instituição frequentada.
- *Práticas pessoais*
Inquiriu-se os alunos sobre a sua atenção a notícias sobre práticas de responsabilidade social das empresas, sobre a sua disponibilidade para enquanto clientes valorizarem essas mesmas práticas e sobre a sua colaboração com organizações não governamentais.

Questionaram-se os alunos sobre as suas preferências ao nível do mercado de trabalho, nomeadamente no que respeita ao tipo de organização em que prefeririam trabalhar e os aspectos que mais valorizariam na apreciação de propostas.

- *Percepção sobre o mercado e as organizações*
Com este conjunto de questões procurou-se:
 - aferir como os alunos justificam a crescente notoriedade da RSO;
 - aferir como os alunos entendem as práticas de diferentes tipos de organizações no que respeita a domínios de RSO;
 - aferir como os alunos entendem as práticas de diferentes sectores de actividade no que respeita a domínios de RSO;
 - aferir quais as “partes interessadas” que na perspectiva dos alunos são merecedoras de atenção prioritária por parte das empresas e quais os objectivos empresariais mais prioritários;
 - aferir quais os temas empresariais associados a interesses específicos de diversas “partes interessadas” que na perspectiva dos alunos são “mais” prioritários;
 - aferir como os alunos entendem a importância de códigos de ética e de conduta.
- *O ensino da ética empresarial no contexto do ensino superior*
Procurou-se compreender a importância atribuída pelos alunos ao ensino de temáticas de Ética Empresarial e de RSO e como entendem ser a melhor forma de estruturar a leccionação destas temáticas. Os alunos foram ainda inquiridos sobre o seu entendimento quanto a valorização pelo mercado de trabalho de referências curriculares à aprendizagem dos temas em causa e se pretendiam de futuro aprofundar o estudo destas temáticas em cursos de Pós-Graduação ou Mestrado.

A aplicação do inquérito decorreu durante o ano lectivo de 2006/2007.

Os alunos do 1.º ano foram auscultados durante o primeiro semestre, numa fase ainda muito inicial dos seus estudos superiores, situação que permite aferir o entendimento destes alunos à entrada para o ensino superior. A estes alunos não foram proporcionadas explicações detalhadas sobre temáticas de Ética Empresarial e de RSO, dado pretender-se aferir as percepções e as motivações destes alunos numa fase prévia à leccionação de tais matérias.

Os alunos dos restantes anos foram auscultados durante o segundo semestre.

Considerando que parte dos alunos participantes no estudo são recém-chegados ao ensino superior, entendeu-se como necessário aquando da aplicação do inquérito uma prévia explicação em que foram abordadas as diferentes formas de resposta a determinados tipos de questões: resposta de identificação única, resposta de identificação múltipla e resposta em escala hierárquica.

Aquando da aplicação dos inquéritos foi garantido aos alunos o necessário anonimato. Os alunos não identificaram os questionários com nenhum dado que permitisse a sua identificação.

Aquando da estruturação do estudo julgou-se pertinente que o número de alunos portugueses e espanhóis fosse semelhante. Nas tabelas seguintes apresenta-se o número de alunos respondentes ao questionário.

Tabela 1 Instituições e alunos participantes (alunos do primeiro ano)

Instituição	Alunos que participaram no estudo:
ESCE (Setúbal)	50 alunos do Curso de Contabilidade e Finanças 37 alunos do Curso de Gestão de Sistemas de Informação
Universidade de Évora	27 alunos do Curso de Economia 25 alunos do Curso de Gestão
Universidade da Extremadura	113 alunos do Curso de Administración y Dirección de Empresas
Total	252 alunos (113 alunos Espanhóis – 45%, 131 alunos Portugueses – 55%)

Instituições e alunos participantes (alunos dos restantes anos)

Instituição	Alunos que participaram no estudo:
ESCE (Setúbal)	2.º Ano 35 alunos do Curso de Gestão de Recursos Humanos 16 alunos do Curso de <i>Marketing</i>
	3.º Ano 24 alunos do Curso de Contabilidade e Finanças
	4.º Ano 15 alunos do Curso de Gestão de Recursos Humanos 12 alunos do Curso de <i>Marketing</i> 13 alunos do Curso de Gestão da Distribuição e da Logística 4 alunos do Curso de Gestão de Sistemas de Informação
	2.º Ano 12 alunos do Curso de Economia 24 alunos do Curso de Gestão
	3.º Ano 6 alunos do Curso de Economia 18 alunos do Curso de Economia
	4.º Ano 31 alunos do Curso de Economia 24 alunos do Curso de Gestão
	2.º Ano 102 alunos do Curso de Administración y Dirección de Empresas
	3.º Ano 52 alunos do Curso de Administración y Dirección de Empresas
Universidade da Extremadura	4.º Ano e finalistas 84 alunos do Curso de Administración y Dirección de Empresas
	Total

3. Caracterização da Amostra

A amostra de alunos é relativamente equilibrada no que respeita a género, apesar de marcadamente feminina no que respeita à Universidade da Extremadura e à ESCE. Em termos de idade, a idade média dos alunos situa-se entre os 21 e os 22 anos.

Gráfico I Género

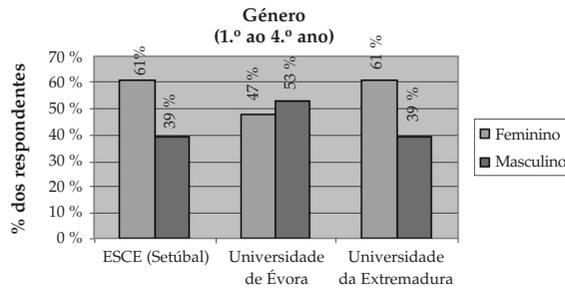
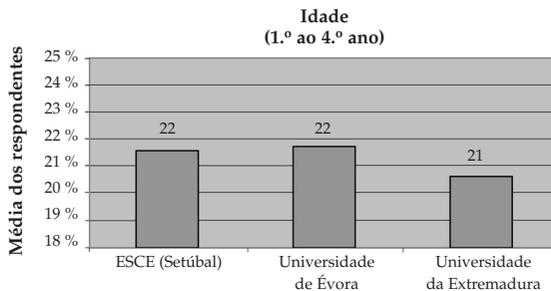
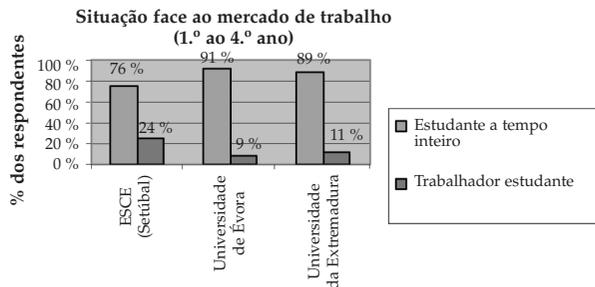


Gráfico II Idade média



No que respeita à situação face ao mercado de trabalho, a grande maioria dos alunos são estudantes a tempo inteiro, ainda que a amostra da ESCE registe uma percentagem maior de alunos trabalhadores estudantes.

Gráfico III Situação face ao mercado de trabalho



4. Práticas Pessoais

A maioria dos alunos dedica alguma atenção a notícias ou outras informações sobre práticas de responsabilidade social das empresas:

Tabela 2 Atenção a notícias ou outras informações sobre práticas de responsabilidade social das empresas

	Muita atenção	Alguma atenção	Pouca atenção	Nenhuma atenção
ESCE	12 %	60 %	25 %	3 %
Universidade de Évora	6 %	69 %	23 %	2 %
Universidade da Extremadura	7 %	55 %	31 %	7 %

A maioria dos alunos privilegia “às vezes” empresas que se destacam por respeitar o ambiente (dando prioridade na compra) ou empresas que se destacam por outras práticas de responsabilidade social, nomeadamente em aspectos inerentes à gestão de recursos humanos ou relacionamento com comunidades locais (dando prioridade na compra).

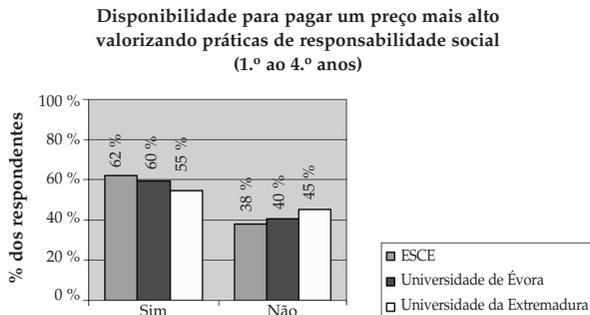
Tabela 3 Actuação dos alunos no Mercado

Enquanto cliente privilegia empresas que se destacam por respeitar o ambiente (dando prioridade na compra)?					
	Sempre	Muitas vezes	Às vezes	Raramente	Nunca reflecti sobre o assunto
ESCE	9 %	32 %	44 %	12 %	3 %
Universidade de Évora	6 %	33 %	40 %	13 %	8 %
Universidade da Extremadura	7 %	21 %	44 %	18 %	11 %
Enquanto cliente privilegia empresas que se destacam por outras práticas de responsabilidade social?					
	Sempre	Muitas vezes	Às vezes	Raramente	Nunca reflecti sobre o assunto
ESCE	4 %	25 %	45 %	17 %	9 %
Universidade de Évora	5 %	28 %	46 %	12 %	10 %
Universidade da Extremadura	4 %	19 %	50 %	14 %	13 %

A maioria dos alunos está disposta a pagar um preço mais alto por um produto ou um serviço produzido por uma empresa que se destaque pelas suas práticas de responsabilidade social, comparativamente a preços praticados por outras

empresas (gráfico IV). Não se questionou os alunos que manifestaram esta disponibilidade quanto ao “prémio” máximo que estariam dispostos a pagar.

Gráfico IV Disponibilidade para valorizar a responsabilidade social



A maioria dos alunos costuma colaborar, “às vezes”, com ações de “Organizações Não Governamentais” mas a grande maioria nunca colaborou enquanto voluntário em ações destas organizações.

Tabela 4 Colaboração com ações de Organizações Não Governamentais (ONG)

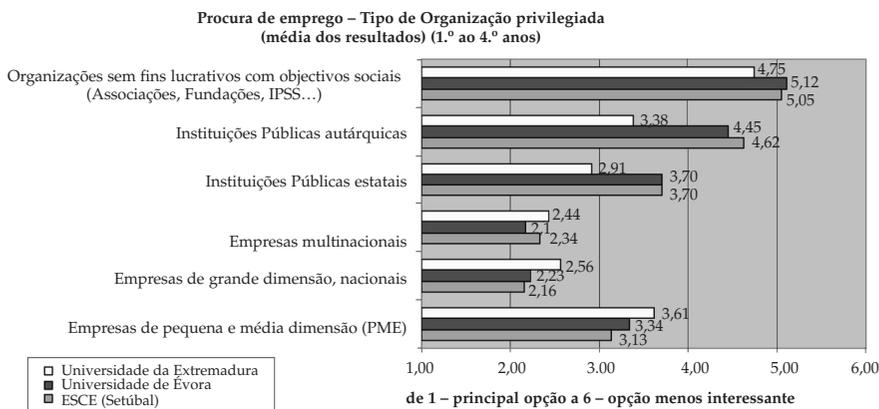
	Muitas vezes	Às vezes	Raramente	Nunca
ESCE	26 %	46 %	21 %	7 %
Universidade de Évora	21 %	50 %	19 %	10 %
Universidade da Extremadura	8 %	35 %	37 %	19 %

Tabela 5 – Colaboração como voluntário em ações de Organizações Não Governamentais

	Sim	Não
ESCE	25 %	75 %
Universidade de Évora	23 %	77 %
Universidade da Extremadura	17 %	83 %

No que respeita à procura de emprego solicitou-se que os alunos respondessem hierarquicamente declarando as suas preferências desde a sua principal opção (1) até à última opção (6).

Gráfico V Procura de emprego – organizações privilegiadas



As opções dos alunos incidem sobre empresas de grande dimensão nacionais e empresas multinacionais. Em média, os alunos Espanhóis e os alunos da Universidade de Évora preferencialmente escolhem empresas multinacionais enquanto os alunos da ESCE, em média, preferem grandes empresas nacionais. As organizações como Associações, Fundações ou Instituições Particulares de Solidariedade Social constituem, em média, a última opção de alunos portugueses e espanhóis.

Apresentou-se aos alunos três hipóteses de propostas de emprego para os quais deveriam estabelecer uma ordem de prioridade. As hipóteses sugeriam diferentes níveis de responsabilidade social, desde um nível de ausência de responsabilidade social (incumprimento da lei – empresa A) até um nível de reconhecida prática de responsabilidade social (empresa C). Uma situação intermédia era representada pela situação referente à empresa B (tabela 6).

Tabela 6 Propostas hipotéticas de emprego

Empresa A	Empresa B	Empresa C
A empresa pagar-lhe-á um salário bastante mais elevado do que outras empresas que lhe oferecem propostas. Trata-se no entanto de uma empresa que reconhecidamente em alguns domínios não cumpre a lei. Todas as outras empresas cumprem a lei.	A empresa pagar-lhe-á um salário elevado comparativamente à proposta da empresa C, embora inferior comparativamente à proposta da empresa A. Trata-se de uma empresa com pouco prestígio e não reconhecida por desenvolver boas práticas de responsabilidade social, ainda que cumpridora da lei.	A empresa pagar-lhe-á um salário mais baixo comparativamente às propostas das outras empresas, mas ainda assim justo. Esta empresa tem mais prestígio que as outras empresas que lhe oferecem propostas e é alvo de elogios de clientes e comunidade local. É uma empresa que reconhecidamente desenvolve boas práticas de responsabilidade social.

A média das respostas traduz uma preferência declarada pela “empresa C”, ou seja, pela situação que reflecte práticas de responsabilidade social. Também é significativo o facto da hipótese mais penalizadora de comportamentos éticos ser a menos preferida pelos alunos ainda que melhor remunerada.

Tabela 7 Propostas hipotéticas de emprego (resultados médios)

	Empresa A	Empresa B	Empresa C
ESCE	2,78	1,89	1,33
Universidade de Évora	2,77	1,77	1,45
Universidade da Extremadura	2,71	1,86	1,42

Legenda: resultados considerando “1” como primeira opção a “3” como opção menos interessante.

Ao nível dos aspectos que os alunos privilegiariam caso procurassem emprego, foi solicitado que de um conjunto de quinze aspectos fossem seleccionados os cinco considerados como mais importantes. Os resultados desta questão são apresentados nos dois gráficos seguintes.

Gráfico VI Procura de emprego – aspectos privilegiados

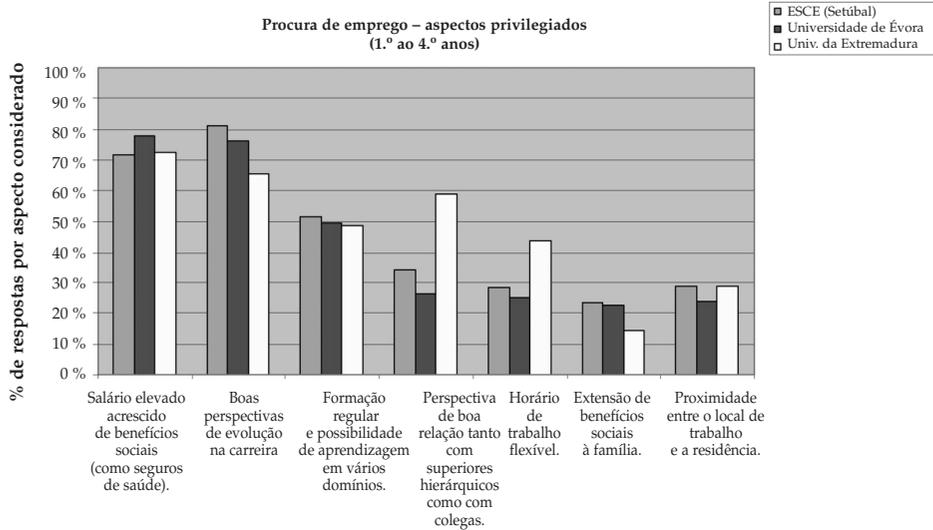
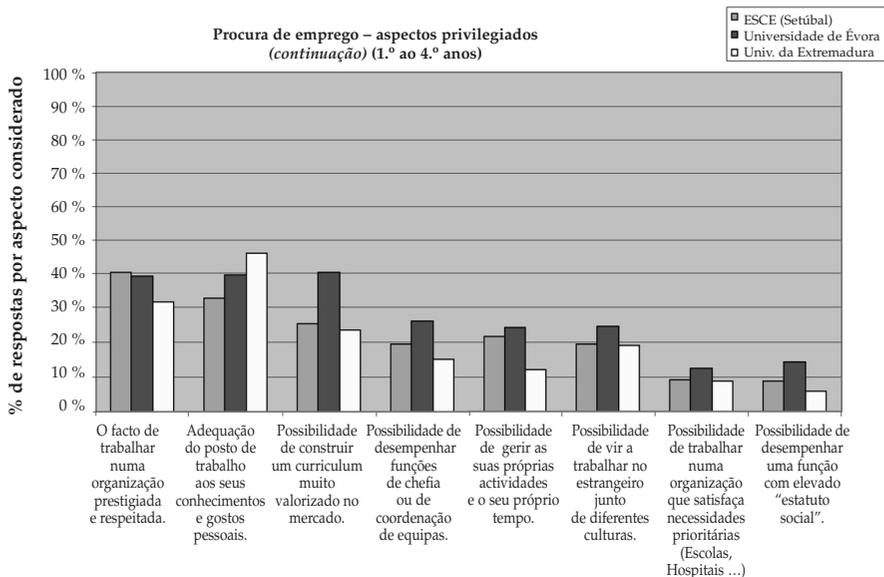


Gráfico VI Procura de emprego – aspectos privilegiados (continuação)

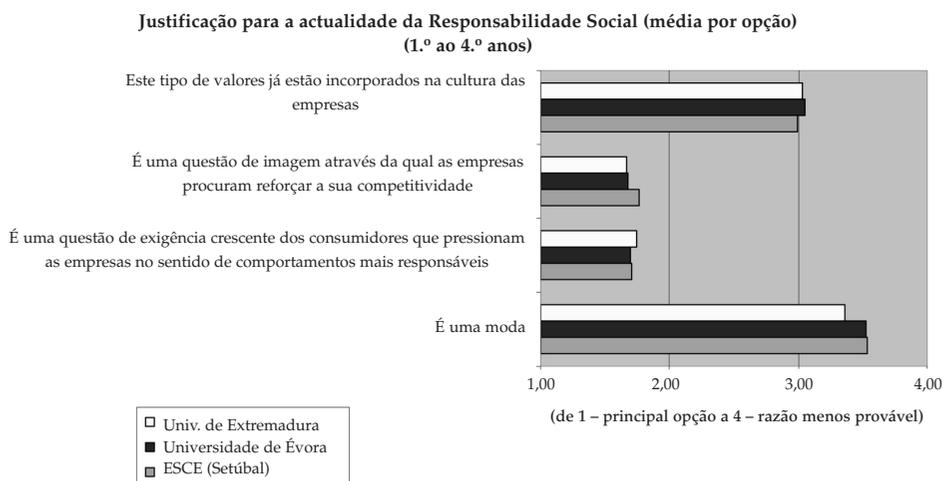


“Salário elevado acrescido de benefícios sociais” foi o aspecto mais referenciado no que respeita às amostras da Universidade de Évora e da Universidade da Extremadura. Já no caso da amostra da ESCE o aspecto mais referenciado foi a “boa perspectiva de evolução na carreira”. Entre 32 % a 41 % dos alunos inquiridos declaram que procurariam organizações prestigiadas e respeitadas.

5. Percepção sobre o Mercado e as Organizações

Foi solicitado aos alunos para hierarquizarem um conjunto de quatro explicações possíveis para a actualidade do tema “responsabilidade social”.

Gráfico VII Justificação da Actualidade da Responsabilidade Social



Das respostas obtidas resulta um entendimento da responsabilidade social enquanto reacção das empresas à pressão exercida pelos consumidores (ESCE) ou como uma estratégia de imagem da empresa para reforço da competitividade (Universidade de Évora e Universidade da Extremadura). A RSO enquanto “moda” ou enquanto um conjunto de valores incorporado na cultura da empresa não são hipóteses muito valorizadas.

Solicitou-se que os alunos reflectissem sobre o comportamento ético e de responsabilidade social relativamente a diferentes tipos de organizações e a diferentes actividades. Os resultados são postos em evidência nos próximos dois gráficos.

Gráfico VIII Comportamento ético e de responsabilidade social de diferentes tipos de organizações

Percepção sobre o comportamento ético e de responsabilidade social – tipo de organizações de 1 – condutas muito pouco éticas a 5 condutas muito éticas (média das respostas) (1.º ao 4.º anos)



As organizações sem fins lucrativos, quer com objectivos sociais, quer com objectivos de representação de interesses, são as organizações às quais os alunos de forma mais significativa reconhecem condutas éticas e de responsabilidade social.

Gráfico IX Comportamento ético e de responsabilidade social de diferentes áreas de actividade

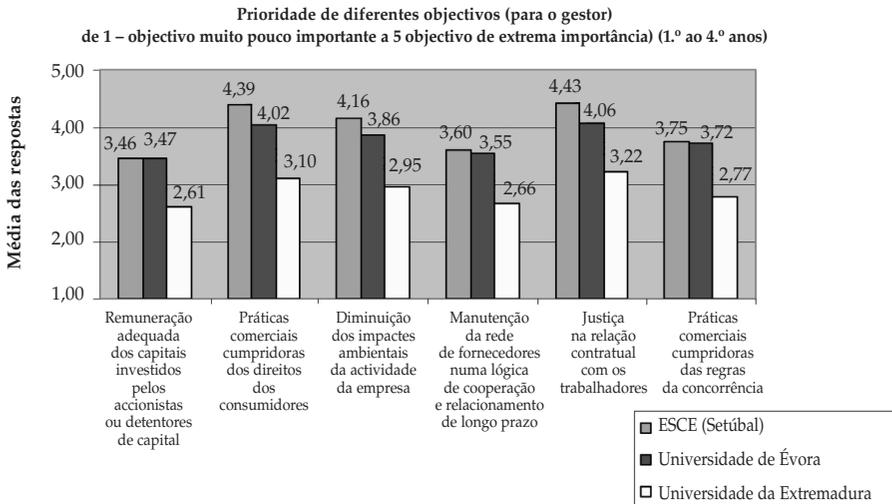
Percepção sobre o comportamento ético e de responsabilidade social – áreas de actividade de 1 – condutas muito pouco éticas a 5 condutas muito éticas (média das respostas) (1.º ao 4.º anos)



No que respeita a diferentes actividades, as actividades de educação e as actividades de prestação de serviços de saúde são as actividades melhor classificadas pelos alunos em termos de práticas éticas e responsáveis.

Relativamente a diferentes objectivos empresariais, solicitou-se que os alunos assumissem a figura de gestor de uma empresa e procedessem a uma hierarquia de prioridades.

Gráfico X Prioridade de diferentes objectivos (inquirido assumindo a figura de gestor de empresa)



Comparativamente aos alunos portugueses, os alunos espanhóis tendem a valorizar menos os objectivos listados. Como objectivos considerados de maior relevância encontram-se as “práticas comerciais cumpridoras dos direitos dos consumidores” e “justiça na relação contratual com os trabalhadores”. Assim, poder-se-á entender que clientes e trabalhadores são duas “partes interessadas” às quais os alunos associam uma maior prioridade em termos de atenção do gestor.

Por forma a compreender quais os temas empresariais mais importantes para os alunos, foi solicitado que de um conjunto de dezoito temas listados identificassem nove que considerassem prioritários. Os dezoito temas foram divididos em conjuntos de três sub-temas respeitantes a seis “partes interessadas”:

- Trabalhadores.
- Clientes.
- Fornecedores.
- Accionistas (ou outros detentores de capital).
- Concorrentes.
- Comunidade local e outros públicos.

(gráficos XI)

Os resultados são coerentes com o destaque anteriormente apontado a Trabalhadores e Clientes. Os temas que foram nomeados por 80 % ou mais dos alunos inquiridos foram:

- “Pagar aos trabalhadores uma remuneração justa face ao seu trabalho e dedicação” (80 % ou mais dos respondentes da ESCE e dos respondentes da Universidade da Extremadura).

- Implementar sistemas de controlo da qualidade dos produtos e serviços da empresa” (80 % ou mais dos respondentes de todas as instituições).
- “Informar os accionistas com total transparência relativamente ao estado económico e financeiro da empresa” (80 % ou mais dos respondentes da Universidade de Évora).

No que respeita aos Accionistas, a transparência da informação prestada foi o único dos três temas referentes a esta “parte interessada” que foi alvo de um destaque elevado. Os outros dois temas (remuneração e definição estratégica de acordo com os seus interesses) foram alvo de opção por um número consideravelmente inferior de alunos.

Os temas relativos a Fornecedores foram destacados por uma percentagem reduzida de alunos:

- “Estabelecer com os fornecedores relações de longo prazo apoiando-os no seu próprio desenvolvimento” (30 % dos respondentes da ESCE, 41 % dos respondentes da Universidade de Évora e 45 % dos respondentes da Universidade da Extremadura).
- “Pagar aos fornecedores dentro de prazos justos e previamente estabelecidos” (52 % dos respondentes da ESCE, 53 % dos respondentes da Universidade de Évora e 45 % dos respondentes da Universidade da Extremadura).
- “Dar prioridade a fornecedores que se destaquem pelas suas práticas de responsabilidade social (30 % dos respondentes da ESCE, 35 % dos respondentes da Universidade de Évora e 37 % dos respondentes da Universidade da Extremadura).

Poder-se-á constatar da análise aos gráficos XI uma tendência pela valorização de determinadas “partes interessadas” (Trabalhadores e Clientes) em detrimento de outras “partes interessadas” (Fornecedores, Accionistas e Concorrentes).

Gráfico XI Temas prioritários

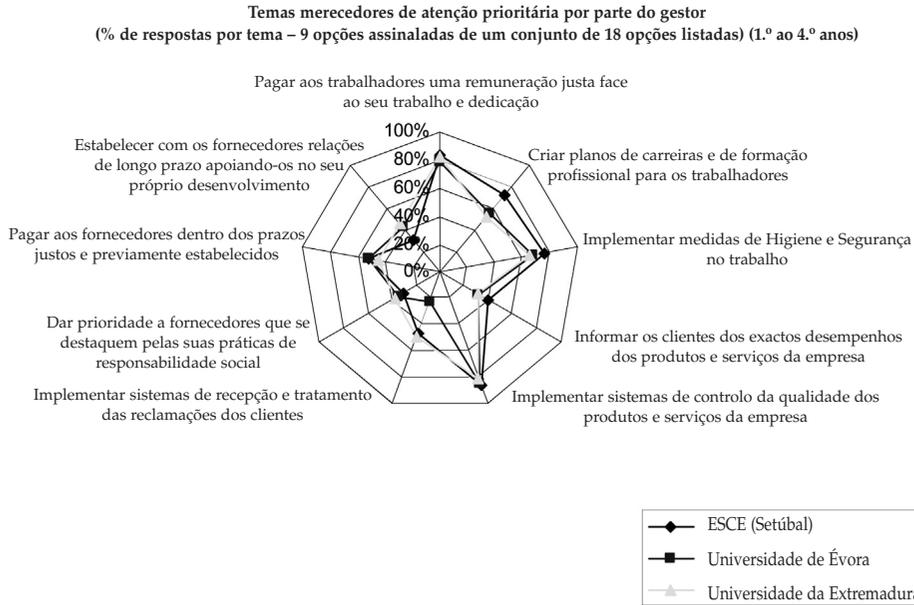
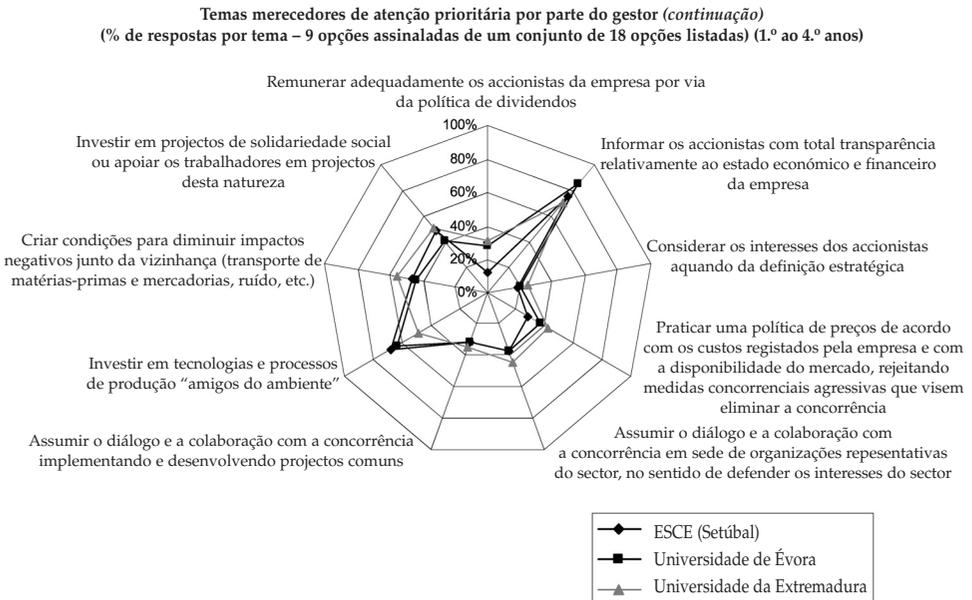


Gráfico XI Temas prioritários (continuação)



No que respeita à percepção sobre o mercado e as organizações, os alunos foram ainda inquiridos sobre o grau de importância de instrumentos de formalização da ética e da responsabilidade social das organizações, como é o caso dos códigos de ética e de conduta.

Tabela 8 Importância de códigos de ética e de conduta

	Pouco importantes	Importantes	Muito importantes	Não tenho opinião formada
ESCE	2 %	40 %	50 %	8 %
Universidade de Évora	1 %	49 %	46 %	5 %
Universidade da Extremadura	5 %	51 %	27 %	17 %

Não é expressiva a percentagem de alunos que não reconhece importância aos instrumentos de formalização da ética e da responsabilidade social das organizações. Pelo contrário, os inquiridos da Universidade de Évora e da Universidade da Extremadura maioritariamente reconhecem “importância” aos códigos, enquanto os inquiridos da ESCE maioritariamente reconhecem “muita importância” a estes instrumentos.

6. O Ensino da Ética Empresarial e da RSO

Foi solicitado aos alunos que indicassem o grau de importância que conferiam ao ensino das temáticas da ética e da responsabilidade social das organizações nos planos curriculares dos cursos superiores de Ciências Empresariais e Economia.

Tabela 9 Importância do ensino da Ética Empresarial e da RSO

	Muito importante	Importante	Relativamente importante	Sem importância
ESCE	32 %	52 %	15 %	0 %
Universidade de Évora	28 %	56 %	16 %	0 %
Universidade da Extremadura	17 %	52 %	26 %	4 %

Uma maioria muito significativa de alunos reconhece importância ou muita importância à leccionação dos temas em causa.

Aos alunos que na pergunta anterior atribuíram alguma importância ao ensino das temáticas referidas solicitou-se que indicassem o formato de ensino que lhes parecia mais adequado. A este nível as opiniões divergiram: Enquanto

na ESCE e na Universidade de Évora a amostra de alunos defendeu em primeiro lugar que as temáticas em causa deveriam ser incluídas em várias áreas disciplinares do curso, na Extremadura defendeu-se em primeiro lugar o formato “Seminário”.

O formato de “disciplina autónoma” funcionando através de aulas teóricas e aulas práticas ou através de aulas teórico-práticas recebeu no total das duas hipóteses um conjunto de respostas significativo.

Tabela 10 – Formato mais adequado ao ensino da Ética Empresarial e da RSO

	ESCE	Universidade de Évora	Universidade da Extremadura
Uma disciplina autónoma funcionando através de aulas teóricas e aulas práticas	17 %	13 %	26 %
Uma disciplina autónoma de carácter teórico-prático	18 %	21 %	4 %
Estas temáticas serem incluídas nas várias áreas disciplinares do curso	35 %	38 %	19 %
O formato de seminário	15 %	17 %	35 %
A prática de vários formatos descritos nesta tabela	13 %	0 %	14 %
Uma outra forma não considerada nesta tabela. Qual?	2 %	12 %	1 %

Perspectivando o futuro, solicitou-se aos alunos que reflectissem sobre a possibilidade de poderem vir a ter interesse em frequentar um curso de Pós-Graduação ou Mestrado (2.º ciclo) em áreas como a Ética Empresarial ou a Responsabilidade Social das Empresas e Organizações. A maioria dos alunos admite essa possibilidade (tabela 12), assim como admite a possibilidade do mercado de trabalho valorizar mais o seu *curriculum* se apresentar conhecimentos nestas áreas (tabela 12).

Tabela 11 Eventual valorização do *curriculum* (pelo mercado de trabalho) por este incluir conhecimentos na área de Ética e Responsabilidade Social das Organizações

	Sim	É possível que sim	Não	Não sei responder
ESCE	16 %	61 %	16 %	7 %
Universidade de Évora	9 %	72 %	11 %	8 %
Universidade da Extremadura	6 %	53 %	34 %	7 %

Tabela 12 Eventual interesse em frequentar um curso de Pós-Graduação ou Mestrado na área em causa

	Sim	É possível que sim	Não	Não sei responder
ESCE	10 %	52 %	17 %	21 %
Universidade de Évora	4 %	46 %	26 %	24 %
Universidade da Extremadura	11 %	50 %	26 %	13 %

O interesse em frequentar no futuro um curso de Pós-Graduação ou Mestrado em áreas como a Ética Empresarial ou a Responsabilidade Social das Empresas e Organizações é justificado maioritariamente por razões de valorização curricular sendo que o interesse pessoal dos alunos nas temáticas em causa regista também elevada percentagem de respostas.

Tabela 13 Razões para a frequência de ensino Pós-Graduado em Ética Empresarial e RSO

	ESCE	Universidade de Évora	Universidade da Extremadura
O meu interesse pessoal nas temáticas em causa	48 %	49 %	44 %
Querer valorizar o meu <i>curriculum</i> com cursos valorizados pelos empregadores	52 %	51 %	56 %

7. Conclusões

De uma forma geral não se constatarem grandes diferenças ao nível de percepções ou motivações, quer entre alunos portugueses e espanhóis, quer entre alunos de instituições portuguesas.

7.1. Sobre a preferência por entidades empregadoras

Apesar dos alunos inquiridos reconhecerem um elevado comportamento ético e de responsabilidade social de organizações sem fins lucrativos, estas organizações são preteridas ao nível da preferência relativamente a entidades empregadoras.

7.2. Sobre os aspectos privilegiados na procura de emprego

O salário e benefícios sociais assim como as boas perspectivas de evolução na carreira são os factores mais valorizados aquando da procura de emprego, sendo

menos valorizado o facto de se trabalhar numa organização prestigiada e respeitada, aspecto eventualmente associável a atitudes empresariais éticas e responsáveis. Apesar destas preferências, quando confrontados com cenários hipotéticos de oferta de emprego, os alunos tendem a recusar comportamentos empresariais menos éticos declarando preferirem entidades que reconhecidamente desenvolvem boas práticas de responsabilidade social ainda que recebendo salário inferior, mas justo.

Destes resultados poder-se-á entender que embora as questões materiais sejam muito valorizadas, perante cenários devidamente contextualizados os alunos revelam não abdicar de um sentido empresarial ético. Apesar da manutenção da preferência sobre aspectos “tangíveis”, os alunos mantêm ao longo do curso um expressivo “sentido ético”, preterindo empresas que não cumpram a dimensão legal ou que embora cumprindo a lei não sejam reconhecidas por desenvolverem boas práticas de responsabilidades social.

Apesar de não podermos extrapolar estes resultados para o universo dos alunos de Ciências Económicas e Empresariais em Portugal e Espanha as percepções evidenciadas pela amostra dos alunos inquiridos indica-nos um nível de consciência ética significativa, contrariando algumas das visões mais pessimistas de investigadores como (McCabe e Trevino, 1993; Crown e Spiller, 1998; Smyth e Davis, 2004) referenciados por Cabral-Cardoso (2006) que nos seus estudos detectaram padrões de comportamento e níveis de consciência ética inferiores nos alunos de gestão, quando comparados com o de outras áreas disciplinares. “Existe até uma corrente de investigação que pretende demonstrar que o nível de desenvolvimento moral dos alunos que escolhem as áreas empresariais é inferior ao dos alunos que optam por outras áreas de conhecimento” (Cabral-Cardoso, 2006, p. 22).

A opção clara pelos factores de motivação extrínseca, directamente ligados a factores materiais, “salário elevado e boas perspectivas de carreira”, em detrimento de aspectos indutores de motivação intrínseca como o “prestígio e credibilidade da empresa” poderá querer evidenciar a escassez de comunicação eficaz sobre a relação estreita entre as práticas de responsabilidade social e o sucesso sustentável de inúmeras empresas, aumentando-se, assim, a atractividade destas variáveis ligadas a factores materiais aquando de um processo de procura e selecção de emprego.

7.3. Sobre o mercado e as organizações

Os alunos não entendem a Responsabilidade Social enquanto moda, mas também não entendem este tema como incorporado na cultura das empresas. O facto de considerarem o tema como sendo impulsionado pelo mercado ou por motivação de reforço de competitividade é coerente com a importância que reconhecem a instrumentos de formalização da Ética, eventualmente enquanto formas de institucionalizar comportamentos que possam dar forma a uma cultura Ética, *a priori* não disseminada por toda a empresa (Jorge, Seabra, Gallardo, 2007b).

Parece claro para os alunos das três escolas que a simples participação em projectos sociais como forma de melhoria da imagem é uma visão simplista do fenómeno da responsabilidade social. A participação das empresas, como actores da sociedade civil organizada, traz um novo e amplo leque de responsabilidades, mas, por outro lado, apresenta um universo de possibilidades não pensadas. As organizações que procurem ser “socialmente responsáveis” têm de saber reinterpretar a sua missão de forma a que esta seja uma ferramenta de desenvolvimento, geração de riqueza e do núcleo de cidadania e ética e não unicamente como uma fonte de lucros. A este nível a organização deve trabalhar a sua imagem, não apenas ao nível dos consumidores, mas também internamente no seio da empresa, ao nível dos seus parceiros sociais, do sector público e de toda a comunidade em geral onde a organização está inserida (Jorge e Silvério, 2004).

No presente não basta satisfazer as necessidades dos consumidores com produtos de elevada qualidade e/ou bons preços. As organizações têm de ter um pensamento estratégico ético. Por conseguinte, ser uma organização ética, requer a percepção clara da aplicação de conceitos novos que não estão no *marketing* tradicional, nem no institucional. Estes conceitos estão no *marketing* social, que pode gerar estratégias próprias ao processo social, e se destinam à adopção de novos comportamentos, atitudes e práticas por parte da população e, podendo-se aplicar tecnologias sociais que utilizem e potencializem o capital existente nas comunidades. Conforme refere Kotler (2000) referido por Jorge e Silvério (2004), as empresas têm de ter capacidade de avaliar se estão realmente a praticar *marketing* ético e socialmente responsável.

Os Trabalhadores e os Clientes são as “partes interessadas” mais destacadas ao nível dos objectivos prioritários atribuídos às empresas. Não se confirmam cenários de atenção exclusiva ou tendencialmente dirigida aos Accionistas e detentores de capital. Esta conclusão levanta a hipótese da geração actual de alunos de ciências empresariais e de ciências económicas seguir um modelo mental “pluralista” no que respeita à acção empresarial, em detrimento do denominado modelo “accionista”.

A adesão ao modelo “pluralista” parece no entanto ser influenciada pelos “papéis” desempenhados pelos alunos, quer enquanto Clientes, quer enquanto Trabalhadores, facto que os sensibilizará para a “valorização” destas “partes interessadas”.¹

1 “Sobre a possível adesão por parte de profissionais de gestão portugueses ao denominado “modelo pluralista” poder-se-á analisar as conclusões avançadas pelo “Barómetro de Responsabilidade Social das Organizações e Qualidade” – Inquérito à percepção dos profissionais de gestão sobre a Responsabilidade Social praticada em Portugal, disponível em <http://www.esce.ips.pt/projectos/barometro/>.

Para um aprofundamento sobre o “modelo pluralista” em geral sugere-se a leitura de AECA (2007); RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ (2003); RODRIGUES (2008); ou FREEMAN (1984), este último sobre o modelo dos *stakeholders* em particular.

7.4. Sobre o Ensino da Ética Empresarial e da RSO no Ensino Superior

Apesar das diferenças registadas quanto ao melhor enquadramento do ensino das temáticas da ética e da responsabilidade social das organizações, os alunos reconhecem a sua importância quer a nível de licenciatura quer a nível Pós-Graduado. Este reconhecimento por parte dos alunos deixa-nos a responsabilidade de reflexão sobre o formato adequado do ensino da ética nos cursos de Gestão e Economia: uma disciplina autónoma, seminários temáticos ou a perspectiva que prevalece no momento que defende que a ética deve ser integrada em todas as áreas curriculares dos cursos de Ciências Económicas e Empresariais como defende McDonald (2004). Apesar das vantagens da integração da ética nas várias unidades curriculares dos cursos de licenciatura, este modelo levanta alguns problemas (McDonald, 2004), no que se refere à necessidade da revisão total dos currículos, à formação dos Professores de Economia e de Gestão e ao processo de monitorização dos conhecimentos veiculados através das várias unidades curriculares, assumindo-se que não é benéfica uma redundância excessiva na transmissão de conhecimentos nem um *deficit* de aprendizagem da ética nas estruturas curriculares em questão.

7.5. Sobre a comparabilidade com os resultados de estudos anteriormente realizados

Comparando os resultados da amostra de alunos de todos os anos, analisada neste artigo, com as respostas dos alunos do primeiro ano recém-chegados ao ensino superior (Jorge, Seabra, Gallardo, 2007a), não se constata diferenças significativas.

A equipa de investigação procurou detectar tendências evolutivas na percepção dos alunos sobre os temas em análise. Assim procedeu-se a um estudo comparativo dos dados referentes aos alunos do primeiro ano com os dados referentes a alunos de todos os anos (Jorge, Seabra, Gallardo, 2007b).

Formularam-se três hipóteses:

- H1: Poder-se-ão verificar diferenças ao nível das opções sobre entidades empregadoras, com uma eventual maior apetência para as organizações sem fins lucrativos ou com objectivos sociais?
- H2: Poder-se-á verificar uma menor valorização de factores salariais e de evolução na carreira e uma maior valorização do prestígio da entidade empregadora?
- H3: Poder-se-á verificar um maior reconhecimento da incorporação da responsabilidade social na cultura das empresas?

Através da comparação de médias, rejeitaram-se as três hipóteses. Estas conclusões conduziram a equipa de investigação a formular as seguintes questões, a responder em futuros trabalhos:

- Estarão as temáticas da Ética Empresarial e da Responsabilidade Social das Organizações, devidamente valorizadas nos programas curriculares dos cursos de ciências empresariais?
- Terão os alunos ao longo dos cursos acesso a informação sobre outras organizações para além das grandes empresas, nacionais ou globais?
- Estarão os alunos informados da importância de diferentes aspectos a considerar aquando da inserção no mercado de trabalho? (conciliação da vida profissional com a vida familiar, oportunidade de realização pessoal, etc.)

As conclusões do estudo centrado nos alunos dos últimos anos dos respectivos cursos (Gallardo, Jorge, Seabra, 2007), no essencial confirmam os dados recolhidos junto dos alunos de todos os anos. Também para estes alunos finalistas o modelo pluralista de gestão empresarial² superioriza-se face ao modelo tradicional da abordagem centrada nos accionistas, este último popularizado por Milton Friedman (1970). Mais uma vez, apesar das vantagens salariais pretendidas aquando do ingresso no mercado de trabalho e das desejadas boas perspectivas de evolução na carreira, estes alunos não abdicam de comportamentos éticos das empresas empregadoras.

Face a uma evolução que não denota rupturas fundamentais, chegando os alunos ao fim dos seus cursos com percepções no essencial idênticas àquelas que tinham aquando do ingresso no ensino superior, poder-se-á questionar sobre a pertinência do ensino superior para a formação de sensibilidade sobre matérias em domínios Éticos e de Responsabilidade Social. Mais concretamente poder-se-á perguntar se tal sensibilidade será no essencial formada em idades prévias à formação universitária e politécnica ou se será mais vincadamente formada pelas vivências dos alunos em ambiente familiar, de trabalho ou de uma forma geral em contexto social no qual o ensino superior não represente papel fundamental.

Pistas para Investigação Futura

A integração de mais instituições de ensino superior portuguesas e espanholas nesta investigação poderá possibilitar a identificação de diferentes motivações ou atitudes comportamentais relativamente àquelas que foram identificadas neste trabalho e até ao presente estágio evolutivo da investigação. Com um número significativo de instituições e com uma razoável cobertura geográfica poder-se-á construir um mapa de percepções Éticas e de Responsabilidade Social, dos alunos portugueses e espanhóis, mais completo, que permita dar resposta às questões por responder que têm vindo a ser formuladas ao longo da linha de investigação.

2 Ver nota 1.

Referências Bibliográficas

- AECA (2007), "Gobierno y Responsabilidad Social de la Empresa", in *Documentos AECA serie Responsabilidad Social Corporativa – Documento n.º 4*, ponentes del documento: RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ, José Miguel; MELLE HERNÁNDEZ, Mónica; SASTRE CENTENO, José Manuel, Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, Madrid.
- BUFF, Cheryl L.; YONKERS, Virginia, (2005), "Using Student Generated Codes of Conduct in the Classroom to reinforce Business Ethics Education", in *Journal of Business Ethics*, n.º 61, pp. 101-110.
- CABRAL-CARDOSO (2006), "Ética e Responsabilidade Social", in *Comportamento Organizacional e Gestão – 21 temas e debates para o século XXI*, GOMES, CUNHA e REGO (org.), RH Editora, Lisboa.
- COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS (2001), *Livro Verde: Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas*, Comissão das Comunidades Europeias, Bruxelas.
- FREEMAN, R. Edward (1984), *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston.
- FRIEDMAN, Milton (1970), "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits", in *New York Times Magazine*, September 13, 1970, BEAUCHAMP, Tom L.; BOWIE, Norman E. (Eds.), *Ethical Theory and Business* (2001), sixth edition, pp. 51-55.
- GALLARDO VÁZQUEZ, D.; JORGE, F.; SEABRA, F. M. (2007), "Percepción de la Ética y Responsabilidad Social de las Organizaciones por los futuros profesionales de la dirección y gestión de empresas. Motivaciones ante su desempeño futuro", in *Comunicação apresentada ao XIV "Congresso AECA – Asociación Española de Contabilidad y administración de Empresas"*, Valencia, Espanha.
- HOSMER, L. (1985), "The Other 338. Why a Majority of Our Schools of Business Administration do Not Offer a Course in Business Ethics", in *Journal of Business Ethics*, n.º 4, pp. 17-22.
- JONASSEN, D.; L. Rohrer- Murphy (1999), "Activity Theory as a Framework for Designing Constructivist Learning Environments", in *Educational Technology, Research and Development*, n.º 47(1), pp. 61-70.
- JORGE, F.; SILVÉRIO, M. (2004), "Delimitação dos Conceitos de Marketing Social, Responsabilidade Social e Ética Empresarial", in *Comunicação Apresentada nas XIV Jornadas Hispano-Lusas de Gestão Científica*, Fevereiro, Universidade dos Açores.
- JORGE, F.; SEABRA, F. M.; GALLARDO VÁZQUEZ, D. (2007a), "Ética empresarial e responsabilidade Social das organizações. A percepção e motivação dos alunos de ciências empresariais e de ciências económicas recém-chegados ao ensino superior. Um estudo exploratório a sul de Portugal e Espanha", in *Comunicação apresentada às XVII "Jornadas Hispano-Lusas de Gestão Científica"*, Logroño, Espanha.
- JORGE, F.; SEABRA, F. M.; GALLARDO VÁZQUEZ, D. (2007b), "A percepção e motivação dos alunos de ciências empresariais e de ciências económicas

sobre as temáticas da Ética Empresarial e Responsabilidade Social das Organizações. Um estudo exploratório no ensino superior Português e Espanhol”, in *Comunicação apresentada no “XV Congreso Nacional de la Asociación Española de Ética de la Economía y de las Organizaciones”*, Barcelona, Espanha.

KALLMAN, Ernest A.; GRILLO, John P. (1996), *Ethical Decision Making and Information Technology, – an Introduction with cases*, McGraw-Hill, 2.^a ed.

LOGSDON, Jeanne M.; WOOD, Donna J. (2005), “Global Business Citizenship and Voluntary Codes of Ethical Conduct”, in *Journal of Business Ethics*, n.º 59, pp. 55-67.

MCDONALD, Gael M. (2004), “A Case Example: Integrating Ethics into the Academic Business Curriculum”, in *Journal of Business Ethics*, n.º 54, pp. 371-384.

MCDONALD, G. M.; DONLEAVY, G. D. (1995), “Objections to the Teaching of Business Ethics”, in *Journal of Business Ethics*, n.º 14, pp. 839-853.

MOREIRA, José Manuel; REGO, Arménio; SARRICO, Cláudia (2003), *Gestão Ética e Responsabilidade Social das Empresas – um estudo da situação portuguesa*, Principia, Cascais.

RODRIGUES, Jorge (2008), *Corporate Governance: Uma Introdução*, Edições pedagogo, Mangualde.

RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ, José Miguel (2003), *El gobierno de la empresa: un enfoque alternativo*, Ediciones AKAL, SA, Madrid.

SEABRA, Fernando *et al.* (2005), “O ensino e o debate da responsabilidade social das organizações: um caso português”, in *Documento de “Ponencias” da “XIII Conferencia Anual de Ética, Economía y Dirección – Ética, Empresa Farmacéutica y Responsabilidad Social”*, pp. 187-197, Eben España, Madrid, Espanha.

Referências Electrónicas

“Barómetro de Responsabilidade Social das Organizações e Qualidade” (Março de 2008), in <http://www.esce.ips.pt/projectos/barometro/>

Barómetro de Responsabilidade Social das Organizações e Qualidade

– Inquérito à Percepção dos Profissionais de Gestão sobre a Responsabilidade Social Praticada em Portugal

Fernando Miguel Seabra

Departamento de Marketing e Logística da Escola Superior de Ciências Empresariais do IPS

Ana Rolo

Departamento de Economia e Gestão da Escola Superior de Ciências Empresariais do IPS

Aníbal Vieira

Departamento de Economia e Gestão da Escola Superior de Ciências Empresariais do IPS

Resumo | O “Barómetro de Responsabilidade Social das Organizações e Qualidade” projecto de investigação relatado no presente artigo, é um projecto do CICE – Centro de Investigação em Ciências Empresariais, da Escola Superior de Ciências Empresariais do Instituto Politécnico de Setúbal (ESCE/IPS).

Através do “Barómetro” pretende-se auscultar os profissionais de gestão associados em “Ordens” ou outras associações profissionais que exerçam ou possam vir a exercer papel determinante na disseminação de boas práticas de responsabilidade social e de qualidade no tecido organizacional português. O Barómetro foi pela primeira vez apresentado no “XV Congreso Nacional de Ética de la Economía y de las Organizaciones” (EBEN-España), em Junho/2007 no “IESE Business School” em Barcelona, Espanha. O trabalho então apresentado teve por base os resultados da auscultação aos membros da “Ordem dos Economistas”. O “Barómetro” está acessível *on-line* em: www.esce.ips.pt

No presente artigo, relatam-se os resultados derivados da auscultação realizada junto dos membros da CTOC – Câmara dos Técnicos Oficiais de Contas. Foi aplicado o mesmo questionário, via *email*, a um universo de mais de 60 000 potenciais respondentes, tendo sido recebidos 835 respostas.

Dos resultados, são de destacar a importância primordial atribuída aos clientes, e a percepção exigente para com o nível de qualidade praticado pela empresa/organização. Parece estar a ganhar relevo a tendência para o surgimento de modelos pluralistas na interação das organizações com as suas partes interessadas.

Abstract | “The Corporate Social Responsibility and Quality Barometer – Survey on the Opinion of Managerial professionals on Social Responsibility in Force in Portugal” The research project “CSR and Quality Barometer” presented

in this paper is a CICE Project – Centro de Investigação em Ciências Empresariais, da Escola Superior de Ciências Empresariais do Instituto Politécnico de Setúbal (ESCE/IPS). (Research Centre for Business Science of the Higher School for Business Science – Polytechnic Institute of Setubal).

Through the “Barometer” we want to inquire by management professionals joined together under any occupational associations which play or should be playing a key role in the spreading of good practices on CSR and quality within the Portuguese business framework.

The Barometer was presented for the first time in the “XV Congreso Nacional de Ética de la Economía y de las Organizaciones” (EBEN-España), in June/2007 at “IESE Business School” in Barcelona, Spain. The work provided then was based on the outcomes from the data collected by the members of the “Association of Economists”. The “Barometer” is available *on-line* at: www.esce.ips.pt

This paper reports the outcomes collected from the inquiry made by the members of CTOC – Câmara dos Técnicos Oficiais de Contas (Chamber of Chartered Accountants). The same questionnaire was sent by *email* to a universe of more than 60 000 potential respondents from which 835 responses were received.

From the results we should stand out the primary importance attached to costumers and the increasing demand towards the quality level put into practice by the company/organization. It seems that more and more the tendency to the appearance of pluralist models in the interaction between the organizations and their stakeholders is increasing.

1. Introdução

Num mundo cada vez mais competitivo, a responsabilidade social das organizações (RSO) e a Qualidade tornaram-se pilares fundamentais de qualquer organização que queira preservar a sua existência e, conseqüentemente, a sua competitividade. A RSO e a Qualidade surgem, assim, não como um luxo, mas como uma necessidade imperiosa, real e fundamental para as organizações, na medida em que fortalece a confiança que os nossos *stakeholders* (partes interessadas) têm na organização. Essa confiança vai permitir o aumento no número de transacções, o que, conseqüentemente, levará a um crescimento sustentável das organizações, das regiões e do país.

A actividade das organizações gera impactos a nível económico, social e ambiental. Por esta razão, a opinião pública tem cada vez um maior grau de exigência sobre o desempenho das organizações a estes níveis.

As acções implementadas no âmbito da RSO e da Qualidade devem ser consistentes, regulares, continuadas, não devendo dar-se apenas por questões de *marketing* ou de discricionariedade. A RSO vai para além do que é legalmente exigível.

O processo de implementação destas práticas deverá assentar no diálogo com as partes interessadas, uma vez que a empresa ao ser socialmente responsável e ao adoptar sistemas de gestão da qualidade, terá ela própria, legitimidade para exigir práticas semelhantes aos *stakeholders*, especialmente os que se encontram a montante.

1.1. Responsabilidade social

A responsabilidade social das organizações é um tema alvo de forte produção científica nos EUA desde a década de 50 do século XX, tendo assumido grande dinamismo na Europa sobretudo após a publicação do "*Livro Verde. Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas*" (COM, 2001). Desde esta

publicação ocorreu uma grande diversidade de iniciativas, quer a nível europeu quer ao nível nacional.

A nível nacional poder-se-ão destacar:

- Iniciativas empresariais, tais como:
 - certificação segundo normas estruturadas em domínios de RSO;
 - relato de sustentabilidade segundo o modelo GRI ou outros.
- Projectos de investigação, divulgação e consolidação da responsabilidade social, apoiados pela iniciativa EQUAL.
- Realização de eventos de debate numa perspectiva *multi-stakeholder*, entre as quais se poderão destacar pela abrangência das temáticas apresentadas:
 - a “Semana da Responsabilidade Social das Organizações”, uma organização da Associação Portuguesa de Ética Empresarial que já atingiu a sua terceira edição;
 - o Fórum de RSO organizado pela AIP – Associação Industrial Portuguesa (AIP, 2005, 2006).

Também a investigação da RSO tem vindo a ser alvo de atenção crescente. Vários trabalhos de investigadores nacionais têm vindo a ser publicados e apresentados em congressos científicos em Portugal e no estrangeiro (Seabra *et al.*, 2007; Jorge *et al.*, 2006; Seabra, 2006), entre outros. O projecto que suporta a investigação relatada neste artigo insere-se no âmbito das actividades do CICE – Centro de Investigação em Ciências Empresariais, da Escola Superior de Ciências Empresariais do Instituto Politécnico de Setúbal. O Projecto tem a consultoria científica da *Professora Doutora Fátima Jorge* do Departamento de Gestão da Universidade de Évora e do *Professor Doutor Jorge Rodrigues* do Departamento de Economia e Gestão da Escola Superior de Ciências Empresariais do Instituto Politécnico de Setúbal.

1.2. Qualidade

Qualidade é uma palavra familiar a todos e até há quem afirme que é uma palavra excessivamente usada. No entanto, tem uma enorme variedade de utilizações e significados. Enquanto conceito, é muito difícil de discernir e entender e existe demasiada confusão a seu respeito.

Com o tempo, a Qualidade deixou de centrar-se apenas no produto ou serviço, como forma de satisfazer as necessidades, explícitas ou implícitas do cliente, passou a contemplar as demais partes interessadas. Neste contexto, a política da Qualidade estendeu-se a todos os sectores onde essas necessidades alargadas são sentidas e passou a influenciar de forma determinante a sua gestão global. Esse movimento deu origem à Gestão da Qualidade Total (Total Quality Management – TQM), na procura da eficiência e eficácia de toda a organização. A satisfação do cliente, a melhoria contínua, a liderança, a comunicação, o *empowerment*, o trabalho em equipa, o reconhecimento da importância do TQM,

os métodos e ferramentas da Qualidade são alguns dos principais conceitos associados à implementação da Qualidade Total nas organizações.

O TQM emergiu, nos anos 80, como um processo de gestão para dar resposta à competitividade do mercado mundial. Em Portugal, a existência de políticas de Qualidade, surgiu impulsionada pela adopção das normas ISO 9000 (um conjunto de normas elaboradas através de um consenso internacional, sobre as práticas que uma empresa pode tomar a fim de atender plenamente os requisitos de Qualidade do cliente). Nos últimos anos temos assistido a uma maior sensibilidade ao risco de negócio, tendo o TQM conhecido um forte incremento como consequência do aumento da competitividade e da abertura dos mercados, através da adesão à União Europeia e ao mercado comunitário.

As organizações começaram assim a perceber que a Qualidade é um factor não negociável. Cada vez mais a Qualidade assume uma decisiva importância como um dos factores dinâmicos da competitividade e é, indubitavelmente, um dos pilares fundamentais para a construção do sucesso das organizações.

2. O Barómetro

O “Barómetro” é um projecto desenvolvido no âmbito do CICE – Centro de Investigação em Ciências Empresariais da ESCE/IPS e surge como tentativa de contribuir para a superação de um *deficit*, em Portugal, de investigação académica na área, considerando a necessidade de clarificação de conceitos sobre a temática da RSO.

2.1. A Missão do barómetro

Através da investigação desenvolvida pelo “Barómetro” pretendem-se compreender as percepções da sociedade civil portuguesa sobre a RSO e a Qualidade.

Como estratégia de investigação, auscultar-se-ão diferentes “Ordens”, “Associações Profissionais” ou outras entidades estruturadas cujos profissionais desempenham ou possam vir a desempenhar funções de gestão.

Pretende-se desta forma:

- compreender em que medida a RSO e a Qualidade são percebidas por profissionais cujo contributo para a disseminação de boas práticas será fundamental;
- compreender diferenças de percepção que podem resultar de diferente formação de base ou de factores contextuais associados ao exercício da profissão.

Um melhor conhecimento do “estado da percepção” da RSO e da Qualidade, por economistas contabilistas e auditores, gestores e outros profissionais que

participam na gestão de empresas e demais organizações, será um factor fundamental para se entender como estes domínios estão na prática a ser operacionalizados no nosso país. Partindo deste conhecimento, poder-se-ão definir projectos de formação e apoio organizacional que visem apoiar áreas mais carenciadas, bem como definir programas de formação (licenciatura, mestrados, pós-graduações) que incorporem matérias especialmente importantes para a consolidação da RSO e da Qualidade.

É com este propósito que se apresenta o projecto do “Barómetro de Responsabilidade Social das Organizações e Qualidade” promovido em âmbito académico, procurando respostas e abrindo caminhos a uma intervenção académica mais adequada à realidade da sociedade portuguesa. O “Barómetro” será um “pólo dinamizador” da RSO e da Qualidade assumindo fundamental importância numa estratégia de interacção da academia com a sociedade civil.

2.2. Os objectivos do barómetro

O “Barómetro de Responsabilidade Social das Organizações e Qualidade” tem como objectivos:

- realizar investigação científica aplicada no domínio da RSO, auscultando regularmente a sociedade civil portuguesa, permitindo um melhor conhecimento sobre a sensibilidade de diferentes públicos perante as práticas empresariais e expectativas sobre um desempenho organizacional conducente a “melhores práticas”;
- associar-se a projectos congéneres, nacionais e internacionais;
- divulgar os resultados da sua investigação.

Através da divulgação dos resultados da sua investigação, o “Barómetro” “entregará” à comunidade envolvente a necessária retribuição pela informação oferecida ao “Barómetro” por via da resposta a questionários e outras fontes de recolha de dados.

3. O Estudo Realizado Junto da Câmara dos Técnicos Oficiais de Contas

No âmbito dos objectivos prosseguidos, apresenta-se neste artigo o resultado da auscultação levada a cabo junto dos membros da Câmara dos Técnicos Oficiais de Contas.

3.1. Ficha técnica do estudo

A aplicação do inquérito resultou de um pedido de colaboração do “Barómetro” à Direcção da Câmara dos Técnicos Oficiais de Contas (CTOC). No âmbito desta

colaboração, a CTOC enviou aos seus membros um *e-mail* apresentando o pedido que lhe tinha sido formulado, indicando aos membros o endereço *internet* onde está disponível o inquérito em causa (sítio do “Barómetro”) <http://www.esce.ips.pt/projectos/barometro>

O método de amostragem utilizado consistiu no método “não probabilístico” denominado por “amostragem por conveniência/disponibilidade”. Neste método a selecção das unidades amostrais é efectuada, de forma arbitrária, em função da conveniência da pesquisa ou do respondente. Ou seja, as respostas não são seleccionadas de forma aleatória mas sim em função da disponibilidade dos respondentes. Neste caso, a investigação baseia-se nas respostas dos técnicos oficiais de contas (TOC) que estiveram dispostos a responder ao inquérito e dessa forma colaborar com a equipa de investigação. Com uma amostra obtida desta forma não é possível controlar o erro nem definir a sua dimensão, uma vez que esta está condicionada ao número de respostas recepcionadas via *e-mail*.

A recepção dos inquéritos decorreu durante o período compreendido entre 18 de Dezembro de 2007 e 18 de Fevereiro de 2008. O método operacionalizado, aqui descrito, não colocará em causa a pertinência da análise que se pretende efectuar.

3.2. Resultados do estudo

Após a apresentação da caracterização da amostra, abordar-se-ão os resultados do estudo no que respeita à percepção sobre a RSO e sobre a Qualidade, numa dupla perspectiva:

- a percepção dos inquiridos sobre as temáticas;
- a percepção dos inquiridos sobre a forma como as temáticas estão a ser operacionalizadas nas suas empresas/organizações.

3.2.1. Caracterização da amostra – dados dos inquiridos

Foram recebidos 835 questionários, sendo 799 considerados válidos. Os respondentes, na sua maioria, eram homens (61,2 %). A idade média é de cerca de 40 anos, variando no intervalo 23 a 76 anos. Predomina o vínculo contratual de trabalhador efectivo (73,2 %). Cerca de 60 % são licenciados; mais de 17,4 % prosseguiram estudos de mestrado ou de pós-graduação e 0,63 % detêm o grau de Doutor. Cerca de 22 % possui um curso secundário ou técnico profissional.

As licenciaturas de base mais representativas distribuem-se entre Gestão – 36,7 %, Contabilidade e Ciências Financeiras (auditoria e outras) – 27,0 % e Economia – 11,3 %.

Ao nível de funções de gestão exercidas, 29,3 % exercem funções de administração/gerência; as “funções técnicas de gestão” são exercidas por 29,2 %; as funções de “director de área funcional” ocupam 18,9 % dos respondentes. O âmbito funcional mais representado entre os respondentes é a área “Financeira/Contabilidade” (69,7 %) e a “Gestão Global” (21,3 %).

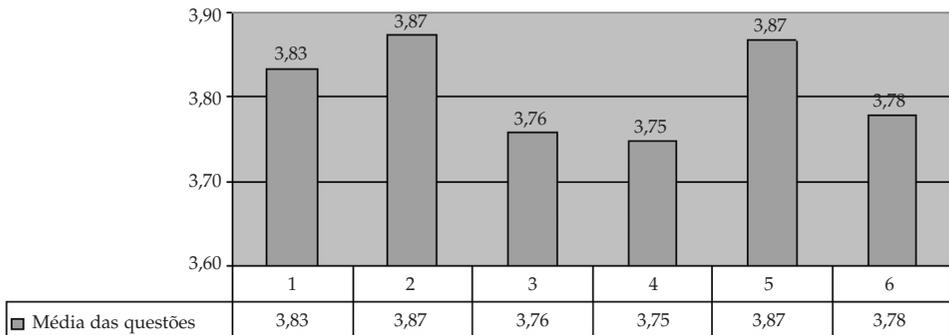
3.2.2. Caracterização da amostra – dados organizacionais

A maioria dos respondentes trabalha em PME (68,7 %). As grandes empresas nacionais empregam 11,8 % e as empresas multinacionais 9,4 % dos respondentes. Os organismos públicos têm fraca representação. Os sectores de actividade mais representados são o sector financeiro (banca, companhias de seguros) 25,7 %, indústria 24,0 % e construção 9,0 %.

3.2.3. A Percepção dos inquiridos sobre a responsabilidade social das empresas

As “Práticas comerciais cumpridoras dos direitos dos consumidores” e a “Justiça na relação contratual com os trabalhadores”, obtiveram o mesmo valor médio (3,87) e foram os objectivos empresariais considerados prioritários (Gráfico 1). Estes objectivos foram seguidos de perto pela “Remuneração adequada dos capitais investidos pelos accionistas ou detentores de capital” – valor médio 3,83.

Gráfico 1 Objectivos empresariais mais importantes – a percepção dos inquiridos



Legenda: 1 – Remuneração adequada dos capitais investidos pelos accionistas ou detentores de capital.

2 – Práticas comerciais cumpridoras dos direitos dos consumidores.

3 – Diminuição dos impactes ambientais da actividade da empresa.

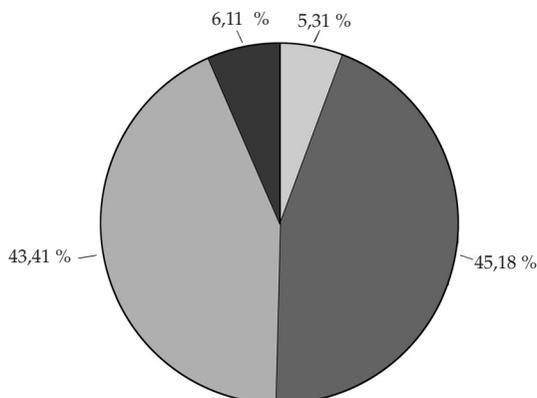
4 – Manutenção da rede de fornecedores numa lógica de cooperação e relacionamento de longo prazo.

5 – Justiça na relação contratual com os trabalhadores.

6 – Práticas comerciais cumpridoras das regras da concorrência.

A justificação mais comentada para o tema da Responsabilidade Social estar, hoje em dia, na agenda das empresas, foi ser considerada como uma exigência dos consumidores que pressionam as empresas no sentido de comportamentos mais responsáveis (45,2 %). A incorporação do tema na cultura das empresas foi comentada por 6,1 % (Gráfico 2).

Gráfico 2 Justificações para que a RSO esteja na agenda das empresas



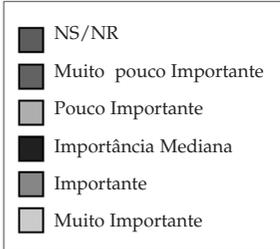
IIIQ11

- É uma moda.
- É uma exigência dos consumidores que pressionam as empresas no sentido de comportamentos mais responsáveis.
- É uma questão de imagem através da qual as empresas procuram reforçar a sua competitividade.
- Este tipo de valores já está incorporado na cultura das empresas.

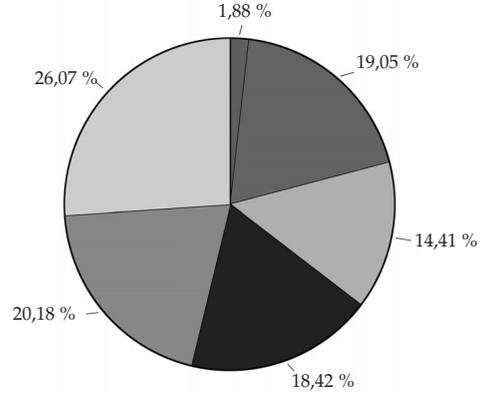
Quanto à classificação da prioridade dos objectivos empresariais, para uma qualquer empresa, poder-se-á destacar que a “parte interessada” que mais foi classificada com nível prioritário máximo foram os “clientes” (58,3 %) seguidos dos “accionistas” (26,1 %). Os “fornecedores” foram a “parte interessada” à qual foi atribuída maior percentagem de respostas associadas ao grau mais baixo de prioridade (32,3 %) (Gráfico 3).

Gráfico 3 Classificação da prioridade dos objectivos empresariais, para uma qualquer empresa

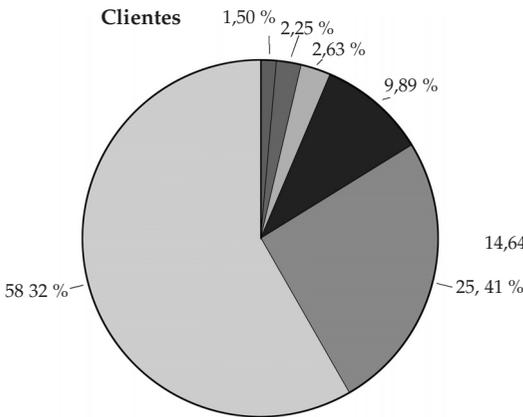
Classificação da Prioridade



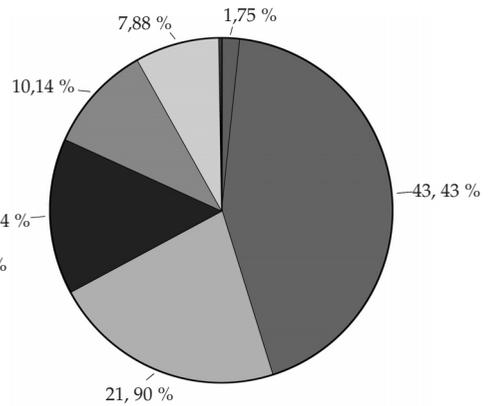
Accionistas ou detentores do capital social



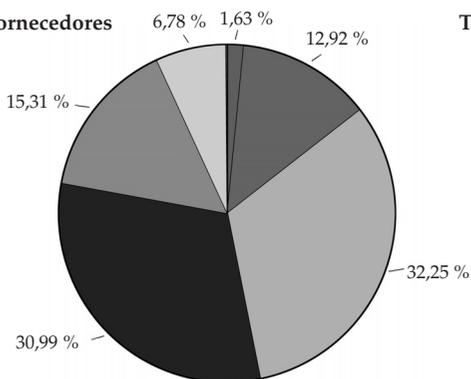
Clientes



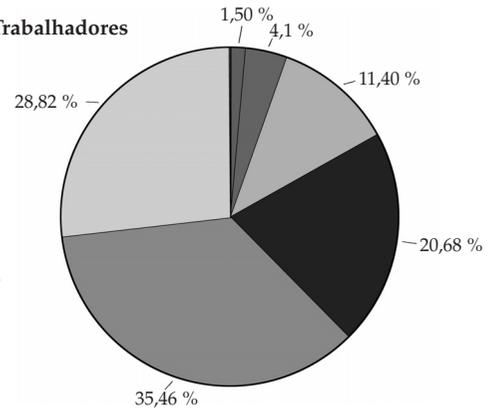
Comunidade local



Fornecedores



Trabalhadores



3.2.4. A percepção dos inquiridos sobre a RSO praticada pela sua organização

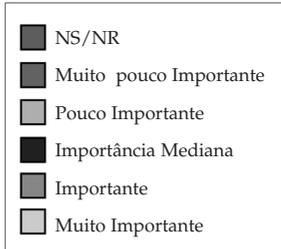
A maioria dos respondentes declarou que a responsabilidade social da sua organização se situa a um nível forte (47,1 %). Os respondentes que entendem como fraca ou muito fraca a responsabilidade da sua organização, no seu conjunto não atingem 10,0 %.

Percebem a responsabilidade social como pontualmente reflectida na estratégia da sua empresa ou organização (41,7 %). Não reconhece de todo tal incorporação (13,6 %).

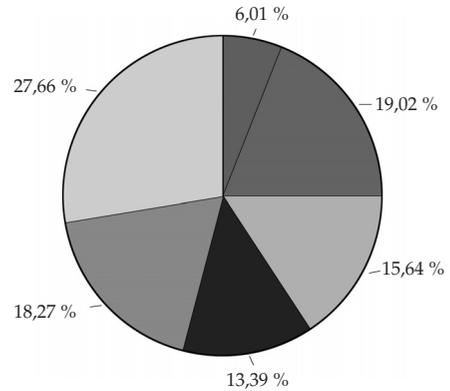
Quanto à classificação da prioridade dos objectivos empresariais, para a sua empresa ou organização, poder-se-á destacar que a “parte interessada” que mais foi classificada com nível prioritário máximo foram os “clientes” (59,0 %) seguindo-se os “accionistas ou detentores de capital social” (27,7 %). Os “fornecedores” foram a “parte interessada” à qual menor número de respondentes a associou a nível máximo de prioridade (5,3 %) seguindo-se a comunidade local (7,6 %) (Gráfico 4).

Gráfico 4 Classificação em termos de prioridade da relação da sua empresa com as seguintes entidades:

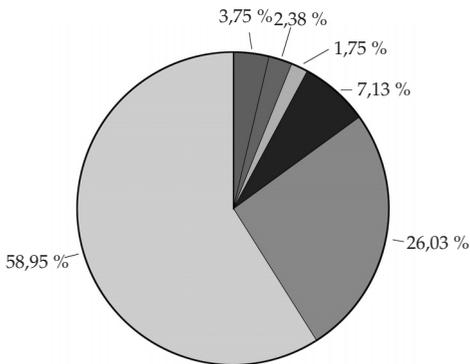
Classificação da Prioridade



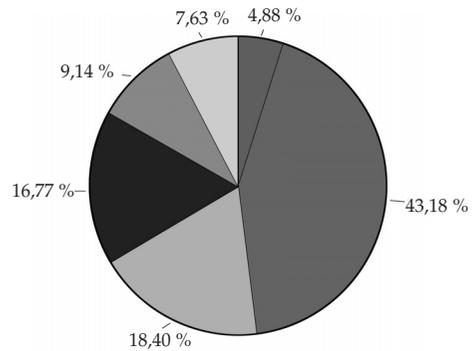
Accionistas ou detentores do capital social



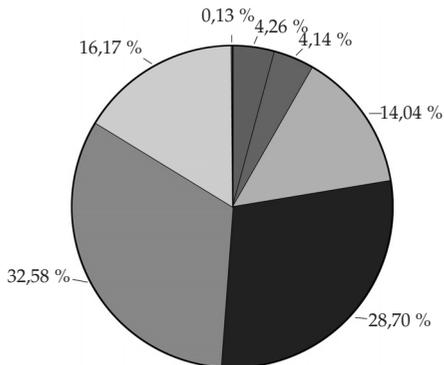
Clientes



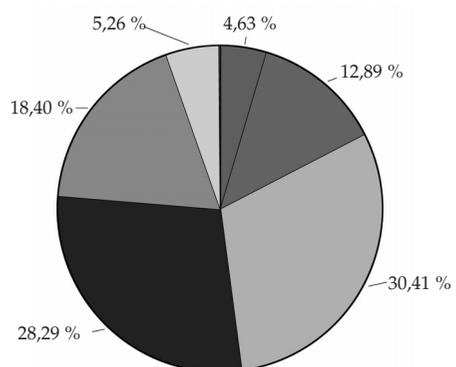
Comunidade local



Trabalhadores



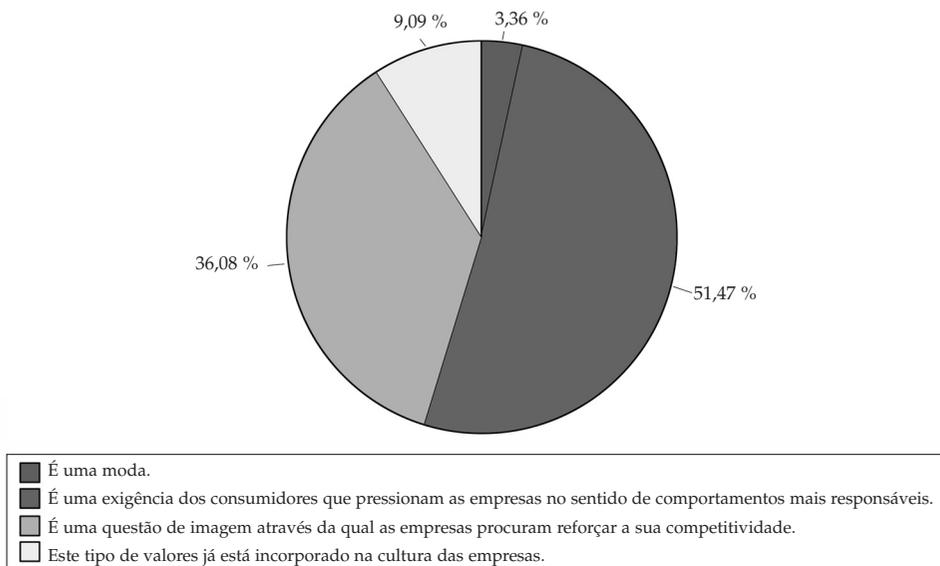
Fornecedores



3.2.5. A percepção dos inquiridos sobre a qualidade

A Qualidade e a Excelência são dois termos muito em voga. Na opinião dos inquiridos, esta preocupação com a área da Qualidade deve-se à exigência dos consumidores que pressionam a empresa no sentido de comportamentos responsáveis (51,5 %). Cerca de 36,1 %, considera que estas preocupações se devem a questões de imagem através da qual as empresas procuram reforçar a sua competitividade (Gráfico 5).

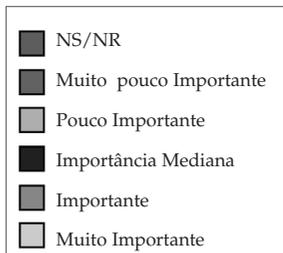
Gráfico 5 Justificações para que a Qualidade esteja na agenda das empresas



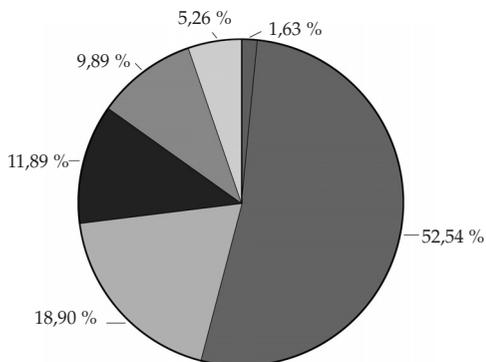
A dimensão considerada mais importante em termos de Qualidade relaciona-se com a confiança nos produtos ou serviços da empresa (53,1 %) dos respondentes que avaliaram esta dimensão; segue-se a capacidade da empresa responder às necessidades dos clientes com 38,7 % (Gráfico 6).

Gráfico 6 Como consumidor, quais as dimensões da qualidade que considera mais importantes?

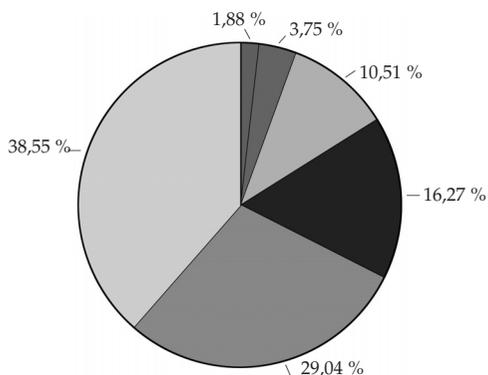
Classificação da Importância



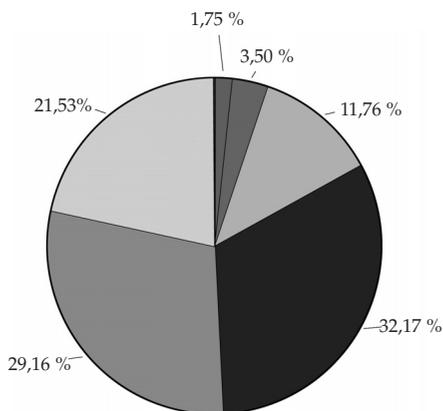
Aparência dos equipamentos físicos, infra-estruturas e materiais de comunicação



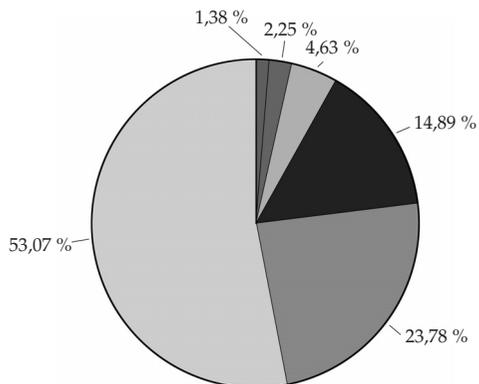
Capacidade da Empresa responder às suas necessidades



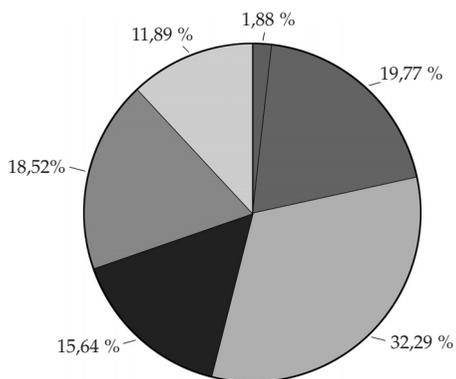
Competência dos funcionários



Confiança nos produtos/serviços da empresa



Qualidade e prestígio da Empresa/Marca (Status)



3.2.6. A percepção dos inquiridos sobre a qualidade praticada pela sua organização

Trabalham em empresas certificadas 33,4 % dos respondentes. Quanto às questões sobre o desempenho da empresa ao nível da Qualidade, cerca de 39,0 % dos respondentes classifica o desempenho da sua empresa como moderado, enquanto que 36,8 % o classifica como fraco.

Quando observamos a questão sobre se o Planeamento estratégico da empresa reflecte uma política de gestão da Qualidade, obtém-se 7,4 % de opiniões de fraca, ou nenhuma inclusão (42,1 %) do tema no plano estratégico; os restantes respondentes consideram que as políticas de Qualidade estão forte (35,8 %) ou profundamente alicerçadas (14,7 %) no plano estratégico da empresa.

4. Conclusões

Sobre a Responsabilidade Social das Organizações, Poder-se-á Destacar:

- A preponderância dos “consumidores/clientes” e dos “trabalhadores” na definição de objectivos a nível empresarial/organizacional. Constata-se que os objectivos “práticas comerciais cumpridoras dos direitos dos consumidores” e “justiça na relação contratual com os trabalhadores” foram aqueles aos quais foi atribuída maior importância. Os clientes destacam-se no entanto de todas as outras partes interessadas, reconhecendo-lhes os respondentes um grau máximo de prioridade muito acima das outras partes interessadas.
- É significativo o facto dos “accionistas ou detentores de capital” não terem sido destacados pelos respondentes como a parte interessada mais prioritária para as empresas ou organizações.
- A prioridade atribuída aos accionistas ou detentores de capital é muitas vezes apontada quando se especula sobre a afinidade dos profissionais em causa a diferentes públicos organizacionais. Poder-se-á então, perante as conclusões deste estudo, questionar se o modelo financeiro de gestão das empresas estará a ser gradualmente substituído em Portugal, por uma abordagem “pluralista”, que considera as exigências de outras partes interessadas.
- Pese embora a questão levantada, haverá a destacar algum cepticismo relativamente à incorporação da Responsabilidade Social na cultura das empresas/organizações. Os respondentes parecem entender a dinâmica da RSO mais como um movimento de “fora das organizações para dentro” do que de “dentro para fora”, valorizando neste caso a pressão exercida pelos consumidores no sentido de comportamentos mais responsáveis.
- Dever-se-á destacar a menor relevância atribuída à parte interessada “fornecedores”. Tal facto poderá evidenciar dificuldades em estabelecer cadeias de abastecimento sustentáveis, situação que importa analisar em maior detalhe em futuros trabalhos.

- Os respondentes declaram um reconhecimento elevado da Responsabilidade Social da sua empresa/organização, assim como é elevado o reconhecimento da sua incorporação (pontual) ao nível dos planos estratégicos das organizações dos respondentes.
- Não se verificam discrepâncias quando se comparam as respostas subordinadas às opiniões sobre as empresas/organização a nível geral, com as práticas das organizações em que os respondentes trabalham. Os “clientes” são igualmente “preferidos” em “detrimento dos “fornecedores”, o que reflecte uma preocupação focada essencialmente a jusante da cadeia de valor da empresa.

Sobre a Qualidade, poder-se-á destacar:

- Numa percepção idêntica à percepção sobre a Responsabilidade Social, a “exigência dos consumidores no sentido de pressionarem a empresa para comportamentos responsáveis ao nível da Qualidade”, é o factor em destaque na dinâmica associada a este domínio pelos respondentes.
- A percepção dos inquiridos com o nível de Qualidade praticado pela sua empresa/organização, é muito menos favorável do que a percepção sobre a Responsabilidade Social da mesma entidade. Esta constatação eventualmente ficar-se-á a dever a um maior conhecimento dos inquiridos da área da Qualidade, circunstância que os levará eventualmente a um maior grau de exigência (situação a investigar em futuros trabalhos).

Como síntese das conclusões apontam-se duas questões a serem exploradas futuramente:

- Confirmar-se-á a tendência dos profissionais de gestão para a prática de um “modelo pluralista” de gestão em detrimento do modelo centrado no interesse dos accionistas?
- Confirmar-se-á a maior exigência com a Qualidade praticada e uma maior “tolerância” com a Responsabilidade Social?
- Será que a importância prioritária atribuída aos “Clientes” justifica a maior exigência colocada sobre a Qualidade praticada?

As questões colocadas encontrarão resposta em futuros trabalhos de comparação dos resultados das diferentes auscultações. No presente estágio da linha de investigação entende-se como muito relevante a tendência pluralista detectada, na aceção de Rodríguez Fernández (2003) e AECA (2007), que importará confirmar em futuros trabalhos.

Como possíveis implicações das conclusões preliminares já avançadas, poder-se-ão destacar:

A importância de aprofundar o estudo da RSO ao nível dos diferentes cursos de formação dos profissionais de gestão. Efectivamente, um entendimento pouco

favorável da Qualidade praticada por uma empresa, em princípio deveria conduzir o respondente a idêntico entendimento menos favorável da Responsabilidade Social (que incorpora a Qualidade oferecida pela empresa aos seus clientes).

A Responsabilidade Social entendida enquanto mecanismo de reacção ao mercado (factor considerado pelos respondentes como fundamental à dinâmica da RSO) poderá conduzir os profissionais de gestão a mecanismos essencialmente defensivos, logo, não sustentáveis.

Referências Bibliográficas

- AECA (2007), “Gobierno y Responsabilidad Social de la Empresa”, in *Documentos AECA serie Responsabilidad Social Corporativa – Documento n.º 4*, ponentes del documento: RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ, José Miguel; MELLE HERNÁNDEZ, Mónica; SASTRE CENTENO, José Manuel, Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, Madrid.
- AIP (2005), *Documentação do 1.º Fórum Português de Responsabilidade Social das Organizações*, Associação Industrial Portuguesa, Lisboa.
- AIP (2006), *Documentação do 2.º Fórum RSO 2006*, Associação Industrial Portuguesa, Lisboa.
- COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS (2001), *Livro Verde: Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas*, COM, Bruxelas.
- COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS (2002), *Comunicação da Comissão relativa à Responsabilidade Social das Empresas: Um contributo das empresas para o desenvolvimento sustentável*, COM, Bruxelas.
- DIRECÇÃO-GERAL DA EMPRESA – COMISSÃO EUROPEIA (2004), *Espírito Empresarial Responsável: Um conjunto de casos de boas práticas de pequenas e médias empresas na Europa*, Publicações – DG Empresa, Bruxelas.
- EUROPEAN MULTISTAKEHOLDER FORUM ON CSR (2004), *Final results & recommendations*.
- JORGE, Fátima *et al.*, (2006), “A Responsabilidade Social nas PME Portuguesas – O papel do empresário e o desempenho das empresas: Um estudo exploratório”, in *XIV Congreso Nacional de Ética, Economía y Dirección (EBEN-España) – Ética y Ejercicio Profesional*, Valencia, Espanha.
- RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ, Jose Miguel (2003), *El gobierno de la empresa: un enfoque alternativo*, Ediciones AKAL, SA, Madrid.
- SEABRA, Fernando *et al.*, (2007), “Barómetro de Responsabilidade Social das Organizações e Qualidade – Inquérito à percepção dos profissionais de gestão sobre a Responsabilidade Social praticada em Portugal”, in *XV Congreso Nacional de Ética de la Economía y de las Organizaciones, (EBEN-España) – El buen gobierno de las organizaciones*, IESE Business School, Barcelona, Espanha.

- SEABRA, Fernando Miguel (2006), “Desarrollo y divulgación del concepto de Responsabilidad Social en Portugal”, in *Revista AECA – Associação Espanhola de Contabilidade e Administração*, n.º 75, Mayo – Agosto de 2006.
- SEABRA, Fernando *et al.* (2005), “O ensino e o debate da responsabilidade social das organizações: um caso português”, in *Documento de “Ponencias” da “XIII Conferencia Anual de Ética, Economía y Dirección – Ética, Empresa Farmacéutica y Responsabilidad Social”*, pp. 187-197, Eben España, Madrid, Espanha.
- SEABRA, Fernando; RODRIGUES, Jorge; MATA, Carlos (2005), “Responsabilidade social das organizações – o sector farmacêutico português – a percepção das empresas – um estudo exploratório”, in *Documento de “Ponencias” da “XIII Conferencia Anual – Ética, Empresa Farmacêutica y Responsabilidad Social”*, Eben España, Madrid, Espanha.
- SEABRA, Fernando *et al.* (2004), “Responsabilidade Social na Estratégia das Instituições Financeiras: Os Bancos Portugueses no PSI 20”, in *“XII Conferencia Anual de Ética, Economía y Dirección – Ética y Finanzas”*, Eben España y Universidad de Jaén, Úbeda, Espanha.

O *Mainstreaming* da Responsabilidade Social das Empresas

Fernando Ribeiro Mendes
ISEG
RSE Portugal

Resumo | O enquadramento do artigo referencia a importância na responsabilidade social das empresas (RSE) nas boas práticas de gestão e explicita a diversidade de entendimentos existentes na afirmação da RSE no contexto do diálogo social europeu.

Na segunda parte, são apresentados objectivos e resultados/produtos elaborados pela Rede Temática da Responsabilidade Social das Organizações, desenvolvida ao abrigo do Programa EQUAL, em Portugal, coordenada pelo autor.

Abstract | “**The mainstreaming of the Social Responsibility of Organizations**” The framework of the article refers the importance of the corporate social responsibility (RSE) in the good practices of management and clarifies the diversity of understandings existing in the assertion of the RSE in the context of the European social dialogue.

In the second part, are presented objectives and results/products prepared by the Thematic Network for Social Responsibility of Organizations, developed under the EQUAL Programme, in Portugal, coordinated by the author.

Há quase seis anos, a circunspecta *The Economist* escrevia, sem esconder o desapontamento: “As empresas estão dando tudo por tudo para competir por um Óscar ético. (...) Há uma opinião cada vez mais difundida de que as empresas são imorais por inerência, a não ser que demonstrem que o não são – ou seja, são culpadas até que provem a sua inocência.”

A mesma revista, já neste ano de 2008, só pôde confirmar o *mainstreaming* da responsabilidade social das empresas (RSE) nas boas práticas de gestão, reconhecendo, contrariada, que não se trata mais de uma “actividade separada, que as empresas realizam marginalmente, num cantinho da vida empresarial reservado para a virtude: trata-se tão somente de boa prática de negócio”!

Em poucos anos, a discussão europeia e internacional sobre a responsabilidade empresarial alterou-se, assim, substancialmente. A Europa, obrigada a levar por diante uma penosa contenção do Estado de Bem-Estar, onde ele atingira níveis insustentáveis, e que assiste, inquieta, à ascensão económica das potências asiáticas perante a relativa estagnação das suas economias, reconhece na RSE, que se ocupa também de “fazer o bem” como parte do seu próprio negócio, uma nova dimensão do bom governo empresarial, cuja respeitabilidade é indelével.

Conferindo às empresas uma participação mais activa na sociedade, a boa gestão passa, cada vez mais, por integrar três tipos de preocupações: as financeiras (criação de valor para o investidor), as sociais (valorização das pessoas) e as ambientais (redução dos impactos nocivos). As empresas interiorizam deste modo o combate da humanidade pela sustentabilidade, através do que se designa por *Triple Bottom Line* da gestão.

Ao mesmo tempo, a RSE veio afirmar um novo paradigma para o sector lucrativo e para o sector social, eliminando barreiras entre eles sem prejuízo do essencial das suas missões. Empresas inovadoras, que sabem como o contexto social em que operam lhes afecta os resultados finais, e uma nova geração de empreendedores sociais, que compreendem como os princípios de negócio os habilitam a cumprir as suas missões sociais de forma mais efectiva, são hoje

parceiros assumidos, conscientes das sinergias que podem gerar. A RSE está, por esta via, abrindo caminho a uma verdadeira responsabilização social de todas as organizações.

O Conceito Europeu

Na Europa, há um marco fundamental nesta evolução: o *Livro Verde: Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas*, que a Comissão Europeia lançou em Julho de 2001. Os actores sociais europeus responderam imediatamente ao desafio da Comissão, manifestando embora uma diversidade sensível de entendimentos sobre o assunto:

- As empresas sublinharam a natureza voluntária da RSE, preocupadas com eventuais tentativas de regulamentação.
- Os sindicatos têm-se batido por um enquadramento regulamentar mínimo e uma avaliação externa das práticas que envolva todos os *stakeholders*.
- Os investidores invocam a necessidade de melhorar a informação e a transparência das práticas, dos critérios de *rating* social e da gestão dos Investimentos Socialmente Responsáveis (ISR).
- As organizações de consumidores exigem mais e melhor informação sobre as condições éticas, sociais e ambientais da produção e comercialização dos bens e serviços, para orientarem as opções de compra.

De todo o modo, a RSE está agora bem firmada no diálogo social europeu, enquanto integração voluntária de preocupações sociais e ambientais por parte das empresas nas suas operações e na sua interacção com outras partes interessadas. Aceita-se, no geral, o conceito e a justeza das boas práticas associadas. Reconhecendo-se que a principal função da empresa é criar valor através da produção dos bens e serviços que a sociedade deseja, entende-se que ela deve gerar simultaneamente lucros no longo prazo para os detentores de capital, emprego cada vez mais qualificado para a população activa e bem-estar social para todos os *stakeholders* afectados. Neste sentido, a RSE não é mais um “acrescento” opcional às actividades nucleares da empresa, mas “sim à forma como esta é gerida”¹. Em vez da velha generosidade filantrópica, o conceito europeu focaliza-se na materialização de boas práticas sociais das empresas, internas e externas, auditáveis e certificáveis tal e qual a qualidade dos seus processos produtivos e administrativos.

1 Comunicação da Comissão Europeia relativa à “Responsabilidade Social das Empresas: um contributo das empresas para o desenvolvimento sustentável”, COM(2002) 347 final.

RSE em Portugal

Entre nós, são já muitas as empresas que assumem convictamente um papel activo na defesa de valores essenciais da sociedade, tomando para tal iniciativas, quer internamente, quer junto das comunidades em que operam, no sentido de poderem contribuir para o desenvolvimento sustentável.

Em complemento ao esforço individual das empresas, desenvolveram-se, nesta década, associações empresariais especificamente vocacionadas para o tema, como são o BCSD Portugal – Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável, o GRACE – Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial e a RSE Portugal – Associação Portuguesa para a Responsabilidade Social das Empresas.

Em geral, todo o movimento associativo empresarial desenvolveu acções sobre RSE, devendo destacar-se, neste domínio, o Fórum de Responsabilidade Social promovido pela AIP. Há, também, uma discussão em curso sobre certificação em RSE, alimentada pelas primeiras certificações nacionais segundo a norma SA 8000, e que acompanha o debate internacional da norma ISO 26000, que tem sido muito participada por empresas, associações e ONG.

Quanto ao Estado, o Livro Verde da Comissão Europeia inspirou-lhe iniciativas imediatas, nomeadamente:

- “Mesa Redonda” promovida pela Direcção-Geral da Indústria que juntou um conjunto alargado de entidades na discussão desta temática logo em Maio de 2002.
- Parecer de Iniciativa sobre RSE pelo Conselho Económico e Social em Janeiro de 2003.

Subsequentemente, os programas públicos de apoio às empresas e ao fomento do trabalho condigno têm vindo a contemplar o tema, incentivando acções e projectos ao nível das empresas, das IPSS e das ONG, designadamente as parcerias entre elas.

Este último aspecto é da maior importância. Não raras vezes, em Portugal, o mundo empresarial e o mundo da economia social seguem de costas voltados um para o outro; ou, então, tentam seduzir-se mutuamente, de forma perversa, uns procurando o “branqueamento” das suas práticas comerciais mais agressivas, outros pedinchando o apoio financeiro para finalidades muitas vezes de mera sobrevivência, e não de acção social efectiva. A construção de parcerias com objectivos claros, recorrendo a financiador público e, portanto, sujeitas ao escrutínio técnico e financeiro do Estado, é uma oportunidade para construir alinhamentos mais eficazes entre responsabilidade social das empresas e iniciativas da sociedade civil com alcance social e humanitário relevante.

Uma experiência em curso

No âmbito da Iniciativa Comunitária EQUAL, desenvolveu-se nos dois últimos anos uma actividade pioneira neste domínio, que julgo revestir-se de grande importância para o futuro: a criação de uma Rede Temática de Responsabilidade Social, participada por promotores de projectos financiados pelo programa EQUAL de Portugal, cujos objectivos e *outputs* desejados envolvem parcerias de empresas, IPSS e outras ONG para o desenvolvimento, operacionalização e incorporação de conceitos e ferramentas operacionais de responsabilidade social nas organizações.

A filosofia EQUAL, assumida por estes projectos, privilegia as práticas de parceria entre instituições diversificadas, numa gestão aberta que visa o *empowerment* dos beneficiários e participantes dos mesmos, na perspectiva da promoção da igualdade de oportunidades, designadamente de género, e incorpora os resultados da cooperação transnacional do programa. A preocupação central é que os resultados dos projectos – os seus “produtos” – constituam instrumentos de carácter inovador, dissemináveis por todos os interessados, de forma a facultar à comunidade novas ferramentas potenciadoras de boas práticas, e as sustentem técnica e pedagogicamente.

Os trabalhos da Rede contribuíram para validar perto de duas dezenas de produtos, constituídos por recursos técnico-pedagógicos e/ou práticas bem sucedidas, a disseminar entre públicos diversificados. Os produtos incluem referenciais para validar boas práticas organizacionais, ferramentas de auto-diagnóstico, guias de boas práticas e manuais de formação, cobrindo aspectos tão variados como sejam a gestão da diversidade, o emprego apoiado, a igualdade de oportunidades e a conciliação família-trabalho (ver caixa).

A utilidade que todos os participantes reconhecem à iniciativa levou a que se decidisse institucionalizar a rede, contando desde já com o apoio da EQUAL, na Acção 3, a decorrer este ano ainda, com vista a alargá-la e continuar no futuro. Quer-se, deste modo, que a Rede de Responsabilidade Social das Empresas, em desenvolvimento, seja um espaço aberto de convergência e iniciativa comum entre empresas, ONG e organismos públicos, construindo novas e proficuas parcerias com vista ao desenvolvimento de práticas socialmente responsáveis nas organizações, seja no plano interno, seja na relação com a comunidade envolvente.

**PRODUTOS EQUAL ASSUMIDOS PELA REDE TEMÁTICA
DE RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS EMPRESAS**

1. *Kit* com Modelo, Guia e Ferramenta de Auto-diagnóstico de RS: assente no modelo de gestão PDCA, para a definição, planeamento, implementação e revisão de um plano integrado de RS.
2. Curso de Consultor/a de RS: aplicável a agentes internos ou externos à organização, em *b-learning*.
3. Guia de Auto-Avaliação da Igualdade de Género nas Empresas: para auto-diagnóstico nos domínios da igualdade de género, da conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar e da protecção da maternidade e paternidade.
4. Agindo para a Igualdade – Padrões de qualidade para formação em igualdade de género e diversidade na UE: critérios de qualidade e conceitos para a formação em Igualdade de género para públicos europeus.
5. Princípios para uma Implementação bem sucedida de Medidas de Igualdade (Integração Perspectiva de Género) nas Organizações: critérios de auditoria para *mainstreaming*.
6. Guia sobre a integração para a responsabilidade social: para integração de pessoas com deficiência (PcD), com auto-diagnóstico – matriz de impacto da Empresa.
7. Guia de comunicação para a responsabilidade social: sensibiliza para a visão da PcD como mais uma parte interessada a levar em conta na gestão da diversidade num contexto da RSE.
8. Guia de marketing para a responsabilidade social: explica a gestão de *marketing* socialmente responsável realçando o processo de inclusão das PcD.
9. Gestão da diversidade em PME europeias: a gestão da diversidade dos recursos humanos numa óptica de responsabilidade social, como é cada vez mais exigida às PME europeias.
10. Guia transnacional de boas práticas: em inglês, sobre o recrutamento de grupos em desvantagem, a orientação e aconselhamento aos gestores e impacto da cooperação transnacional.
11. Guia de orientação tecnológica: reúne informação pertinente para as jovens e técnicos, ligado às profissões da indústria.
12. *Kit* de Capacitação e Desenvolvimento de Competências em RSE: ferramenta ao dispor de todas as pessoas interessadas em desenvolver as suas competências nesta área.
13. Guia metodológico para implementação de práticas de responsabilidade social: ferramenta para a implementação da RS nas organizações.
14. Formação *On-line* de sensibilização para a temática Responsabilidade Social: ferramenta complementar de apoio aos gestores.
15. Guia de Boas Práticas para o incremento da diversidade em contexto empresarial: para a gestão da diversidade e a empregabilidade de pessoas em situação de desvantagem.
16. Metodologia de implementação do Centro para a Responsabilidade e Inovação Organizacional: narrativa de prática para transferência da experiência levada a cabo.

NOTA: A mais valia destes produtos resulta da metodologia integrativa da visão das empresas, dos/as trabalhadores/as e associações profissionais permitindo abranger todos os domínios da RS em ferramentas úteis e de fácil incorporação.

As Tendências em Cultura Ética e de Responsabilidade Social no Sector do Turismo e da Hotelaria

Joaquim Pinto Contreiras

Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo da Universidade do Algarve

Doutorando em Gestão na Universidade de Évora

Resumo | Neste artigo procuraremos fazer um pequeno enquadramento sobre a Cultura Ética (CE) e a Responsabilidade Social das Organizações (RSO), assim como abordar alguns trabalhos recentes sobre esta temática relacionados com a indústria turística e hoteleira, que focam a sua atenção em três assuntos a partir dos quais se tem procurado contribuir para as organizações com: (i) uma melhor imagem junto dos *stakeholders*; (ii) uma atitude mais proactiva em relação às questões ambientais e de sustentabilidade; (iii) captação e utilização do denominado Capital Humano (CH), um recurso diferenciador do ponto de vista competitivo e de afirmação.

Abstract | “Trends on Ethics Culture and Corporate Social Responsibility in the Tourism and Hotels Sector” In this paper we tried to establish a brief framework on Ethics Culture (CE) and Corporate Social Responsibility (RSO) as well as to approach some recent works on this subject concerning tourism and hotels sectors which focuses their attention on three issues aiming to contribute to organizations with: (i) a better image by *stakeholders*, (ii) a more proactive attitude towards environmental and sustainability issues, (iii) attraction and usage of the so-called Human Capital (CH), a differentiation resource under the competitive and assertive point of view.

Introdução

Apesar da atenção que nos últimos anos tem sido dada às questões éticas relacionadas com o comportamento dos gestores e com as práticas empresariais, impulsionadas por escândalos ocorridos em empresas Internacionais como a Parmalat, Tyco, Enron, Arthur Anderson e, em Portugal, com as acusações feitas ao Grupo Banco Comercial Português, Espírito Santo e Bragaparques, entre outras. Assim, é crescente o interesse pelas questões relacionadas com a Cultura Ética (CE) e de Responsabilidade Social nas Organizações (RSO), traduzidas em livros, publicação de artigos em revistas, acções de formação e cursos em Universidades e Escolas Superiores, a investigação orientada para a Hotelaria e Turismo nesta área do saber tem sido limitada (Beck *et al.*, 2007).

Paralelamente, é reconhecido que as empresas, os gestores e os profissionais na área da Hotelaria e do Turismo enfrentam por parte dos accionistas, num mercado instável sob características conjunturais ligadas à política e a fenómenos naturais e sociais, uma pressão constante para os resultados, provocando uma enorme tensão. Esta pressão pode originar políticas e comportamentos questionáveis do ponto de vista ético e da Responsabilidade Social (RS), que podem não ajudar a criar uma imagem positiva deste sector de actividade com crescente importância nas nossas sociedades.

1. Cultura ética e de Responsabilidade Social nas organizações

“A BP fornece energia para as pessoas, e acredita que o faz de uma forma bastante responsável. Pensamos no presente mas também no futuro e, procuramos ter uma conduta que demonstre desde o interior da empresa que a nossa causa é nobre, que fazemos parte da sociedade e não estamos contra ela”.

Lord Edmund John Philip Browne, BP's Chief Executive

Segundo Jorge (2005:77), citando Jiménez (1995:53) “a ética no contexto das organizações económicas e sociais, no âmbito da realização das suas actividades e dos processos em que estão envolvidas, significa o estabelecimento de normas de referência que permitam avaliar se as decisões que adoptam são coerentes com:

- a organização em que se actua;
- o contexto da sociedade envolvente;
- o próprio indivíduo”.

A nova Cultura Ética (CE) nas organizações é assim muito mais do que a aplicação de conceitos paternalistas ou de caridade social, é antes de mais um conceito diferenciador e mobilizador de uma prática sustentável e mais competitiva das organizações, no espaço económico e social que directamente ocupam, mas também dentro de uma lógica global, impulsionada pelo “mundo plano” (Friedman, 2005).

O tema da RSO surge, tal como acontece com a ética nas organizações, associado desde o início (Bragues, 2006) a grandes filósofos e pensadores como Aristóteles, em que este associa de uma forma muito estreita a moralidade e a virtude com o conceito de prazer e gosto por viver, que atinge o nível mais elevado quando a moralidade e a virtude são empregues no dia-a-dia de cada um, ao ser-se prudente e sensato nos actos e intenções. Esta situação torna-se realidade para Aristóteles em primeiro lugar na liderança das organizações e, em segundo lugar, na busca filosófica da verdade.

Esta liderança das organizações e busca da verdade estão hoje muito associadas a uma postura positiva em relação à participação individual nas organizações e investimento contínuo na inovação e aperfeiçoamento dos processos produtivos e de gestão, tarefa sempre inacabada, mas em que a valorização da participação individual assenta nas competências, capacidade criadora e empreendedora, formação contínua e valorização da participação na tomada de decisão e resolução de problemas nas organizações. Como Kant sublinhava, “as pessoas devem ser tratadas como fins em si próprias e não como objectos para atingir um determinado fim”.

Mas nada disto se consegue de uma forma descoordenada dos restantes objectivos das organizações (Neves, 2005), exigindo-se às organizações políticas objectivas em termos de Responsabilidade Social (RS), que permitam resultados bastante visíveis e com repercussões positivas e efeitos a médio e longo prazo, assentes em estratégias claras e com objectivos definidos, em comparação com os resultados de medidas avulsas, incoerentes e sem ligação a uma política de RS contínua.

Rosenthal & Masarech (2003) ao estudarem culturas organizacionais de elevada performance chamam a atenção para a importância de valores como: focagem no cliente; respeito pelas pessoas (trabalhadores, clientes, parceiros); integridade; comunicação séria e transparente; valorização do trabalho em equipa; iniciativa e amor ao trabalho, para o sucesso de inúmeras empresas líderes de

mercado, assim como para a importância da interpretação e aplicação pelos gestores desses valores e, para a forma como a cultura organizacional os assimila.

Wilson *et al.* (2006) num estudo feito com o apoio da European Academy of Business in Society (EABIS) em que pretenderam identificar as competências de gestão necessárias para integrar a CE e a RS nas práticas de gestão mais importantes na actualidade concluíram, através da aplicação de um questionário a gestores sobre as suas atitudes em relação à gestão responsável das organizações, que existe um conjunto de atributos relevantes para uma gestão responsável:

- respeito pelos trabalhadores em todos os níveis da organização;
- honestidade e seriedade;
- assumir os erros e aquilo que na organização não pode ser melhorado;
- compromisso com o crescimento e desenvolvimento dos empregados;
- não deixar que comportamentos pouco éticos se mantenham;
- ser honesto e sincero com os trabalhadores;
- questionar constantemente o negócio, ser aberto a novas ideias, desafiar os restantes a adoptar novas formas de pensar e fazer.

Estas questões têm captado a atenção de inúmeros investigadores, pensadores e entidades que em vários contextos nacionais têm procurado contribuir para a importância que a RS tem hoje nas decisões estratégicas de médio e longo prazo nas organizações em diversos sectores, assim como nas regiões e países em que actuam.

Moir *et al.* (2007) defendem uma perspectiva das organizações que seja capaz de integrar a visão mais clássica de que o objectivo principal das organizações é de maximizar valor para os *shareholders*, com a visão de que é necessário repensar o objectivo das organizações dentro de uma perspectiva social e de criação de valor para os *stakeholders*. A impossibilidade de anular esta dicotomia cria dificuldade em criar valor sustentável tanto para os *shareholders* como para a sociedade em geral.

No estudo “Understanding and Responding to Societal Demands on Corporate Responsibility (RESPONSE)” (2006), enquadrado no *Sixth Framework Programme*, priority 7 “Citizens and Governance in a Knowledge Based Society”, com o patrocínio da UE, desenvolvido por conceituadas Universidades e Escolas de Gestão europeias e liderado pelo Professor Maurizio Zollo, é apresentada uma imagem cognitiva da visão sobre a RSO, desde uma perspectiva mais centrada e focalizada na organização, num cumprimento e relacionamento justo entre as organizações e os seus empregados e ambiente em que está envolvida, cumprindo essencialmente a lei, passando por uma boa gestão das organizações tendo em conta os interesses dos seus *stakeholders* e desenvolvimento de programas de apoio à comunidade em que está inserida, desde questões relacionadas com a educação, até questões relacionadas com o ambiente e, finalmente, terminando numa visão mais abrangente da organização como responsável e parceira social nos riscos enfrentados pelos cidadãos na sua vida quotidiana.

Como já referimos anteriormente, na perspectiva ética, as organizações devem essencialmente respeitar princípios sociais e ambientais, iniciados por outros indivíduos, associações, Estado..., que vão para além de uma perspectiva meramente económica e mercantilista (Kopperi, 2004), ou, ainda como Aristóteles defendia, cumprir o espírito da lei por forma a respeitar os direitos individuais das pessoas e manter a paz e harmonia social. Neste sentido, Lindfalt (2006) apresenta um estudo empresarial em que o código de ética organizacional tem essencialmente uma utilidade estratégica, que implica que a organização faça o que diz e diga o que faz, principalmente em relação aos seus mais importantes *stakeholders*.

Entender assim o que na verdade a RS significa, a interpretação que pode ser feita dos seus objectivos, é para Carroll & Buchholtz (1999) um elemento fundamental para o sucesso das políticas de RS das empresas, assim como, a forma como os seus dirigentes interpretam e reagem às pressões dos seus mais directos *stakeholders* e às expectativas que tem a sociedade onde estão inseridas as suas políticas e acções.

Wilson *et al.* (2006) defendem que para conseguir responder aos desafios apresentados pelas dimensões económicas, sociais e ambientais, todos os níveis de gestão, sectores e trabalhadores devem estar envolvidos e comprometidos com as políticas e práticas de RS. Desenvolvendo esta preocupação interventiva, Katsoulakos & Katsoulacos (2007) apresentam um modelo transversal de gestão estratégica, assente nas teorias baseadas em recursos e *stakeholders* acrescentando dois conceitos interligados: vantagem na criação de conhecimento; vantagem na criação de relações com os *stakeholders*, pretendendo-se desta forma justificar a integração de políticas de RS nas organizações e de aproximação com os *stakeholders*.

Referindo-se à dimensão responsável da gestão estratégica, os autores defendem que esta responde à necessidade de mudar as relações entre as empresas e a sociedade, aumentando a legitimidade e a capacidade de as organizações mobilizarem e utilizarem recursos para criarem riqueza e benefícios a todos os seus *stakeholders*. Para alcançarem este objectivo as empresas podem seguir dois caminhos complementares: A RSO e a sustentabilidade organizacional (SO).

A *performance* das organizações neste esforço pode ser medida através do impacto social, económico e ambiental de uma organização e satisfação dos *stakeholders*. Ao nível económico, é importante determinar e controlar a sustentabilidade de um negócio, do seu capital humano e capacidade de criar um crescimento sustentável e saudável quer seja a nível local, nacional e internacional. Ao nível social é importante determinar o impacto de produtos e serviços ao nível dos direitos humanos, trabalho, riqueza, segurança, desenvolvimento regional e outras debilidades da comunidade. Do ponto de vista ambiental deve-se acompanhar e corrigir as consequências de produtos e serviços na degradação ambiental, incluindo as emissões nocivas e a criação de detritos e resíduos.

Estes comportamentos terão repercussões em áreas tão importantes como: direitos humanos; condições de trabalho; ambiente; saúde; combate à corrupção; e responsabilidade económica. As vantagens das empresas que conseguem

rem actuar desta forma são relevantes para: a notoriedade da sua marca; ser um empregador preferencial; construir e manter um forte posicionamento no mercado; construir e manter níveis de confiança no mercado accionista; capacidade de inovar e apresentar novos serviços e produtos conquistando igualmente novos mercados.

2. Abordagem ao sector do turismo e da hotelaria

Os sectores turístico e hoteleiro possuem características próprias que os distinguem da maioria das outras actividades. Segundo a Direcção-Geral do Turismo (DGT) a intensidade turística¹ em Portugal de 2002 a 2006 mostra uma concentração de dormidas entre os meses de Junho e Setembro, o mesmo acontecendo com a densidade turística (Turistas/km²). Estes dados indicam em Portugal uma das características da actividade hoteleira a nível mundial, ou seja, a sazonalidade. A esta característica devemos ainda adicionar a importância crescente que a hotelaria e o turismo têm na economia mundial. Segundo o Turismo de Portugal (2008), “o sector turístico é um dos mais importantes da economia portuguesa, o Consumo Turístico Interior representa cerca de 9,7 % do Produto Interno Bruto e o emprego nas Actividades Características do Turismo, cerca de 8 % do total de empregados na economia, segundo os últimos dados disponíveis”. Ainda segundo a mesma fonte “Portugal posicionou-se no *ranking* mundial na 19.ª posição das chegadas (quota 1,34 %) e em 23.º das receitas (quota 2,22 %). Em relação à Europa, Portugal manteve o 12.º lugar (quota 2,47 %) das chegadas e 13.º das receitas (quota 2,22 %). (...) Durante o ano de 2006 as chegadas de turistas a nível mundial ascenderam a 842 milhões, apresentando um crescimento de 4,9 % relativamente ao ano de 2005. Em relação às receitas internacionais do turismo, a Organização Mundial do Turismo apurou para 2006, 586 mil milhões de euros, o que se traduziu num acréscimo de 7,5 % relativamente a 2005”.

Apesar de entre os dez países líderes em termos de acolhimento, emissão e receitas, não existirem alterações importantes, nota-se uma maior competitividade de novos países no continente asiático e africano, que exercem pressão sobre os países líderes a nível mundial. Ou seja, estamos perante uma actividade rentável, importante para as actividades económicas e por isso mesmo extremamente competitiva, em que continuamente surgem novos países e organizações com capacidade de competir pela recepção de turistas. A facilidade de movimentação de pessoas e o aligeirar dos controles alfandegários sobre os turistas tem também contribuído para o crescimento desta actividade.

Este crescimento e importância económica devem, no entanto, ser acompanhados e suportados por uma menor precaridade laboral, por políticas que privilegiem salários justos, qualificação e valorização contínua dos trabalhadores,

1 Dormidas Estab. Hoteleiros / (N.º Habitantes * N.º Dias) * 100).

valorização da qualidade da oferta sem excessos urbanísticos e consumo em grande escala de recursos naturais como a água e produção de resíduos em grandes quantidades. Desta forma poderemos ter países e organizações com maior capacidade para competirem neste mercado global do turismo e da hotelaria.

2.1. As questões éticas

Beck *et al.* (2007), num estudo feito a 220 responsáveis comerciais e de *marketing* de hotéis entre 100 e 500 quartos, com o objectivo de estudar as decisões destes responsáveis do ponto de vista ético, identificaram cinco categorias de comportamentos éticos:

- coerção e controlo;
- conflito de interesses;
- integridade pessoal;
- paternalismo;
- ambiente físico.

Nestas categorias apresentaram dez exemplos de comportamentos a partir dos quais pediram aos inquiridos para os qualificarem do ponto de vista ético e da sua disponibilidade para agirem. Os dez comportamentos apresentados foram:

- Os Directores-Gerais guardam para si prendas superiores a 25\$ (*coerção e controlo*).
- Pagar despesas pessoais de clientes e de outros indivíduos influentes como forma de garantir futuros contratos (*coerção e controlo*).
- Manter os Directores-Gerais com as mais valias provenientes de antigos hotéis que geriram (*conflito de interesses*).
- Realizar reservas a um preço mais baixo do que o acordado com outros operadores e unidades hoteleiras (*conflito de interesses*).
- Aprovar campanhas promocionais para suites que na verdade são quartos comuns (*integridade pessoal*).
- Promover promoções que incluem condições especiais a letras minúsculas que podem provocar danos para o cliente (*integridade pessoal*).
- Tomar decisões a nível operacional para assegurar realização de eventos e outras actividades, mas que colocam em risco a segurança (*paternalismo*).
- Vender quartos inacabados ou ainda em renovação (*ambiente físico*).
- Cobrar contas esquecidas ou não cobradas em clientes novos na expectativa que estes não confirmem as suas facturas (*integridade pessoal*).
- Vender vinho e outros produtos de qualidade inferior como sendo de boa qualidade (*paternalismo*).

Também se procurou saber que influência sobre o sistema de valores dos inquiridos era exercida pela: família; supervisores; formação académica; instituições religiosas; professores e outros educadores; amigos; formação ética.

Dos resultados obtidos o estudo retirou quatro conclusões, salientando que estas não podem ser consideradas como representativas da Hotelaria e do Turismo:

- 1) falta de acordo entre os inquiridos sobre o que é ético e não ético;
- 2) necessidade de valorizar os comportamentos éticos e penalizar os comportamentos não éticos;
- 3) as respostas obtidas sugerem que os inquiridos tendem a agir centrados nos resultados;
- 4) a família e os supervisores exercem uma forte influência sobre o sistema de valores dos inquiridos.

A partir destas conclusões (não representativas da Hotelaria e Turismo) podemos ser levados a inferir que faltam a estes profissionais indicações claras sobre os comportamentos que devem assumir e rejeitar no desempenho das suas tarefas, realmente suportadas em códigos de conduta divulgados e aceites por todos, no entanto, os autores (Back *et al.*, 2007) preferem salientar o apoio dos superiores hierárquicos como um factor que tenderá a ser mais bem sucedido no estabelecimento de práticas éticas entre estes profissionais da Hotelaria e do Turismo.

2.2. As questões ambientais e de sustentabilidade

No que se refere às questões ambientais Kasim (2006 e 2007) chama à atenção para as diferenças existentes entre os hotéis de cinco estrelas ou de luxo, em que a pressão da imagem e a sua dimensão exercem efeito sobre a adopção de práticas amigas do ambiente, e as unidades mais pequenas e geralmente mais modestas. O autor considera que as práticas ambientalmente responsáveis e de preservação do meio ambiente e do seu património ambiental por parte das unidades hoteleiras, independentemente da sua dimensão, são uma mais-valia do ponto de vista dos destinos, principalmente se tivermos em conta a sua imagem nos mercados internacionais.

O desenvolvimento de actividades turísticas e hoteleiras relacionadas com a ecologia, a conservação da natureza e a preservação de actividades rurais têm também sentido nos últimos anos um forte impulso, principalmente em zonas do globo onde a conservação de espaços naturais surge como uma mais-valia para a atracção de turistas e a manutenção das populações locais sem agressão ambiental.

Desta forma, políticas que contribuam para minorar as consequências ambientais da actividade turística e hoteleira, independentemente do país em que se situem, podem actuar sobre a gestão no sentido do cumprimento de normas ambientais para a redução dos consumos de água e reaproveitamento das águas residuais, redução do consumo energético através do levantamento das necessidades das luminárias e potencias a colocar de modo a que se obtenha o máximo de luminância com o mínimo de consumo energético, cumprindo regulamentos energéticos e de climatização, de forma a serem energeticamente

eficientes, controlando a produção de detritos e incentivando a sua separação, reciclagem e reutilização, como é o caso dos óleos alimentares.

Inúmeros documentos internacionais têm procurado sensibilizar e orientar as organizações turísticas e hoteleiras para as questões ambientais, entre as quais salientamos os princípios da agenda 21 para as viagens e turismo, desenvolvido durante a Cimeira do Rio de Janeiro, adaptados posteriormente em 1995 e reeditados em 2002 pela World Tourism Organization (WTO), World Travel and Tourism Council GG21 (WTTC) e Earth Council (EC). Kasim citando Brown (1994) e Meade & del Monaco (1999) refere a importância da integração de políticas ambientalmente responsáveis, que acompanhem as medidas relacionadas com a obtenção de lucro e crescimento da actividade, assim como a adopção de sistemas de gestão ambiental de largo espectro, com influência sobre as operações, sobre os clientes, sobre os fornecedores e o meio em que está implantado. Instrumentos importantes para implantação destas medidas são as certificações ISO 14000 e a WTTC GG21. Além da imagem, estas medidas podem ter influências muito positivas na diminuição dos custos de operação, tanto ao nível do turismo como da hotelaria.

Na mesma linha e, ainda segundo Kasim (2006 e 2007), a International Hotel & Restaurant Association's (IH&RA) publicou em 1999 a "Environmental Good Practice in Hotels", na qual entre outras práticas era referida a utilização de papel reciclado, a separação e reciclagem de resíduos, a poupança de energia e utilização de produtos biodegradáveis nas actividades de limpeza e manutenção. Estas práticas necessitam, no entanto, que toda a estrutura destas organizações esteja envolvida e comprometida, desempenhando para esse efeito um papel importante a educação e formação, a distribuição de prémios e outros incentivos individuais e colectivos pela realização de objectivos do ponto de vista da sustentabilidade ambiental.

Rodrigues & Cruz (2007), num estudo realizado em Espanha, assente no peso da hotelaria na economia espanhola (3 – 5 estrelas) na orientação para o cliente assim como na sua estreita ligação com o ambiente natural, contexto social e características históricas e naturais, pretenderam saber até que ponto os diferentes níveis de Responsabilidade Social e ambiental na hotelaria espanhola, implicam diferenças nos resultados económicos destas organizações.

Os resultados alcançados permitiram indicar que quanto maior foi o investimento na RS e ambiental das empresas estudadas maiores foram também os resultados alcançados a nível económico, dependendo estes resultados, segundo os autores, de uma gestão e planeamento estratégico das suas actividades a nível ambiental e da RS, tanto a médio e longo prazo, como nas suas actividades diárias.

2.3. A valorização dos recursos humanos e a competitividade

Uma das questões importantes que ao longo dos anos tem sido referida em diversos estudos sobre a sustentabilidade das organizações refere-se à capaci-

dade destas em atraírem, gerirem e manterem os recursos humanos mais importantes e, que lhes permitam manter uma postura competitiva a médio e longo prazo. Abeysekera (2006), referindo-se à questão particular da hotelaria refere que ela é especialmente visada por forças contemporâneas como a globalização, as novas tecnologias, a livre circulação de capitais, as exigências ao nível da inovação e incorporação de Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), as mudanças nos hábitos dos consumidores, as mudanças políticas e nas estruturas sociais, as variações demográficas e a circulação de pessoas. Estas forças têm uma influência crescente sobre um recurso determinante para o sucesso desta indústria de serviços, o Capital Humano (CH).

Abeysekera coloca o CH como componente do capital intelectual (CI), sendo os dois elementos diferenciadores das organizações que acompanham a tendência da economia assente no conhecimento, como diferenciador para a criação de valor. O CH é um capital estruturante e diferenciador, assente no conhecimento, encontrando-se depositado nos trabalhadores, principalmente naqueles que pela sua formação de base se podem classificar como de elevado potencial. É, assim, para Abeysekera, um conjunto de competências dos indivíduos que se traduz no conhecimento, habilidades e aptidões técnicas, traços pessoais (como a inteligência, a energia, a confiança, o comprometimento, a capacidade de aprendizagem, a imaginação e criatividade), capacidade de partilha de informação e conhecimento, participação em equipas de trabalho e focalização nos objectivos da organização.

O estudo desenvolvido por Abeysekera (2006) incidiu sobre uma pequena cadeia hoteleira australiana, a partir de uma metodologia qualitativa assente na:

- observação participada dos trabalhadores, e a forma como desenvolviam o seu trabalho e estabeleciam relações entre eles e os seus superiores; decorriam as reuniões internas e externas (com clientes), na tentativa de perceber como os trabalhadores entendiam a forma como era feita a gestão do capital humano na organização;
- análise de documentos internos e sistema contabilístico da organização;
- realização de entrevistas semi-estruturadas a quatro directores de topo da organização com o objectivo de recolher dados relacionados com a operação hoteleira.

As conclusões que recolheu indicaram que nesta organização a postura era de retirar capital dos trabalhadores, sem se preocuparem com a sua criação e renovação. Esta questão prende-se com três variáveis fundamentais para a teoria do CH: a formação; o conhecimento; e as competências empreendedoras.

Desta forma, a organização não possuía uma postura proactiva quanto às necessidades de *formação* dos seus funcionários uma vez que: (i) estes estavam sobrecarregados com horas de trabalho, sem oportunidades de realizarem acções de formação; (ii) existiam muitos trabalhadores temporários, em quem a organização não tem interesse em investir mais que o necessário; (3) existia a convicção por parte dos gestores de que a melhor forma de formação era a

providenciada no local de trabalho pelos trabalhadores mais antigos. Em relação à aquisição de *conhecimento*, este está condicionado pela: (i) relutância da administração em acompanhar os salários pagos no mercado; (ii) opção por recrutar os candidatos mais baratos ou aproveitar trabalhadores de firmas de prestação de serviço para tarefas suplementares, de forma a não aumentarem o efectivo do hotel; (iii) inexistência de assessoria técnica aos gestores, assim como formação contínua sobre questões legais, técnicas, de *marketing*, entre outras. Quanto às *competências empreendedoras* e de produção de ideias, estas são condicionadas pela captação de conhecimento; por questões orçamentais ao evitar premiar os trabalhadores mais criativos e empreendedores; e pela postura centralizadora da Administração nas tarefas criativas e empreendedoras.

As conclusões deste estudo demonstram, segundo a autora, que a realidade nem sempre acompanha as tendências dos estudos que se debruçam sobre as Organizações e as suas tendências. Mas também reforça a ideia de que os trabalhadores e administradores necessitam continuamente de melhorarem as suas competências através da formação contínua, assim como os governos devem criar programas de incentivos e apoios financeiros, principalmente dirigidos às empresas de menor dimensão, para facilitar o investimento na criação de CH.

Esta questão do CH está também relacionada com a capacidade das organizações conseguirem recrutar os melhores, ou seja, os candidatos de elevado potencial, que na sua maioria são formados por escolas profissionais, escolas politécnicas e universidades. Cho *et al.* (2006) realizaram um estudo efectuado a estudantes de hotelaria em onze universidades americanas, com cursos na área da hotelaria, em que pretenderam saber que factores influenciavam as suas escolhas quanto às empresas em que pretendiam trabalhar. Os autores identificaram cinco factores com capacidade para influenciarem as escolhas: (i) eventos patrocinados pelas empresas; (ii) notoriedade e experiência enquanto clientes; (iii) imagem na comunicação social; (iv) representantes da empresa; (v) estágios e experiências directas de trabalho. Foram também questionados sobre que tipos de empresas gostariam de trabalhar, desde hotéis de cinco estrelas a restaurantes de comida rápida e clubes nocturnos.

Os autores concluíram que as empresas de comida rápida, assim como os clubes privados conseguem obter a atenção dos estudantes através do patrocínio de eventos, assim como da imagem que conseguem projectar através da comunicação social, o mesmo acontece com restaurantes e hotéis mais económicos. Os hotéis de luxo conseguem projectar com maior facilidade uma imagem positiva junto dos estudantes, são mais conhecidos e reconhecidos como bons locais para iniciar uma carreira e, esta imagem, pode ser potencializada através da realização de estágios e da possibilidade de os estudantes terem pequenas experiências de trabalho. Os autores dão como um bom exemplo desta prática o grupo Starwood. Ficou a ideia de que as empresas de comida rápida e serviços de baixo custo ao nível da hotelaria não são vistos pelos estudantes como os melhores locais para iniciarem uma carreira, quer seja pelas suas experiências enquanto clientes, quer seja pela sua notoriedade enquanto empresa e enquanto empregadores.

Num outro estudo realizado por Walsh & Taylor (2007) procurou-se identificar os factores que os gestores no sector hoteleiro consideraram como mais importantes para conseguirem desenvolver as suas carreiras e permanecerem nas empresas em que trabalham. Foram equacionadas quatro variáveis: (i) o que é importante na óptica dos gestores para as suas carreiras; (ii) o que os gestores querem das suas empresas; (iii) o que os gestores querem dos seus empregos; (iv) o que os gestores querem do sector. As suas conclusões, de uma forma resumida, renovam a preocupação destes profissionais com elevado potencial em encontrarem condições de trabalho que lhes possibilite desenvolver a sua carreira profissional num ambiente com oportunidades contínuas de aprendizagem, em crescimento, dinâmico, que os desafie com oportunidades de desenvolvimento e realização contínuas, através de tarefas e responsabilidades ligadas a objectivos de realização colectiva e pessoal, assim como contínuo *feedback* sobre as suas tarefas e resultados. Ou seja, trabalhar sob uma gestão responsável, que favoreça o trabalho em equipa, capaz de transmitir os objectivos de forma clara e motivante.

Os inquiridos referiram igualmente que este sector de actividade tem perdido bons quadros por não conseguir ser competitivo em relação a outros sectores nas exigências que coloca em termos de horas trabalhadas e salários que oferece, existindo também uma incapacidade de oferecer a estes profissionais reais oportunidades de aprendizagem, desenvolvimento e crescimento enquanto pessoas e enquanto profissionais. Os autores salientam que estes profissionais estão continuamente atentos a novas oportunidades de carreira, são bastante ambiciosos e com grande capacidade de mobilidade, procurando no mercado as melhores oportunidades para o seu futuro profissional. A melhor forma de promover a sua fidelidade e comprometimento é através de um investimento claro nas suas carreiras internas, em recompensas intrínsecas, na possibilidade de conciliarem o trabalho com a família, na maior identificação com a empresa em que trabalham.

Conclusão

A Cultura Ética e a RSO encontra-se inegavelmente na ordem do dia. Várias disciplinas têm procurado investigar pormenorizadamente em diversos campos de estudo os potenciais benefícios que a adopção destas práticas de gestão acarretam para o sucesso e sustentabilidade das mais diversas organizações. Tendo em conta as exigências da economia do conhecimento, a atractividade e a competitividade organizacional, as Organizações vão-se distinguir cada vez mais por práticas e estratégias que estabelecerão as diferenças entre as organizações presentes no mercado. Conforme os estudos referidos neste texto, a capacidade das organizações turísticas e hoteleiras criarem e dinamizarem o Capital Humano (CH), provarem à sociedade, principalmente aos seus mais importantes *stakeholders*, que criam oportunidades de emprego, progresso na carreira e valorização pessoal, assim como se preocupam com questões

ambientais e sociais fazem parte destas estratégias diferenciadoras em termos de imagem.

Desta forma a clareza de intenções e o comprometimento credível com políticas e práticas associadas à ética e à RS podem fazer uma diferença substancial na imagem, capacidade de atracção e retenção dos mais diversos *stakeholders*. Esta árdua tarefa depende de opções e acções que convirjam de forma positiva para a percepção de que as organizações estão de facto comprometidas com uma CE e práticas de RS credíveis.

Referências Bibliográficas

- ABEISEKERA, I. (2006), "Managing Human Capital in a Privately Owned Public Hotel Chain", in *Hospitality Management*, n.º 25, pp. 586-601.
- BECK, J. A.; LAZER, W.; RAYMOND, S. (2007), "Hotel Marketing Managers' Responses to Ethical Dilemmas", in *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, vol. 8 (3), pp. 35-48.
- BRAGUES, G. (2006), "Seek the Goog Life, not Money: The Aristotelian Approach to Business Ethics", in *Journal of Business Ethics*, n.º 67, pp. 341-357.
- BROWN, M. (1994), "Environmental Auditing and the Hotel Industry: An Accountant's perspective", in A. V. Seaton, C. L. Jenkins, R. C. Wood, P. U. C. Deike, M. M. Bennet, L. R. Maclellan *et al.* (Eds.), *Tourism: The State of the Art* (pp. 755-764), Chichester: John Wiley and Sons.
- CARROLL, A. B.; BUCHHOLTZ, A. K. (1999), *Business & society Ethics and stakeholder management*, SouthWestern College Publishing.
- CHO, S.; WOODS, R. H.; SCIARINI, M. (2006), *How Hospitality Students Develop Perceptions of Potential Employers*, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, vol. 47, Issue 2, pp. 135-145.
- FRIEDMAN, T. L. (2005), *O Mundo é Plano: Uma História Breve do Século XXI*, Actual Editora, Lisboa.
- JORGE, F. (2005), "Um Modelo de Gestão pela Cultura Ética – Contributos para a Construção da Sustentabilidade Organizacional", in *VII Encontro Hispano-Luso de Economia Empresarial*, pp. 76-84.
- KASIM, A. (2006), "The Need for Business Environmental and Social Responsibility in the Tourism Industry", in *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, vol. 7 (1), pp. 1-22.
- KASIM, A. (2007), "Towards a Wider adption of Environmental Responsibility in the Hotel Sector", in *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, vol. 8 (2), pp. 25-49.
- KATSOUKAKOS T.; KATSOUKAKOS, Y. (2007), *Strategic Management, Corporate Responsibility and Stakeholder Management. Integrating Corporate Responsibility Principles and Stakeholder Approaches into Mainstream Strategy: A Stakeholder-Oriented and Integrative Strategic Management Framework*, Emerald, vol. 7, n.º 4, pp. 355-369.

- MOIR, L.; KENNERLEY, M.; FERGUSON, D. (2007), *Measuring the Business Case: Linking Stakeholder and Shareholder Value*, Emerald, vol. 7, n.º 4, pp. 388-400.
- NEVES, J. G. (2005), "Responsabilidade Social das Organizações (RSO): Conceito e Aplicabilidade", in *Recursos Humanos Magazine*, n.º 9, pp. 52-63.
- KOPPERI, M. (2004), *Business Ethics in Global Economy*, vol. 11, n.º 1, EJBO.
- LINDFELT, L.-L. (2006), "Making Sense of Business Ethics – About Not Walking the Talk", in *Electronic Journal of Business Ethics and Organizational Studies*, vol. 11, n.º 1, pp. 10-16.
- RODRIGUEZ, F. J. G.; CRUZ Y. del M. A. (2007), *Relation Between Social-Environmental Responsibility and Performance in Hotel Firms*, *Hospitality Management*, n.º 26, pp. 824-839.
- ROSENTHAL, J.; MASARECH, M. A. (2003), "High-Performance Cultures: How Values Can Drive Business Results", in *Journal of Organizational Excellence*, pp. 3-18.
- RESPONSE (2006), *Understanding and Responding to Societal Demands on Corporate Responsibility*, Final report, sixth framework programme, priority 7.
- TURISMO DE PORTUGAL I. P. (2008), *O Turismo em 2006: Portugal Continente e Regiões Autónomas*, Lisboa.
- WALSH, K.; TAYLOR, S. M. (2007), *Developing In-House Careers and Retaining Management Talent: What Hospitality Professionals Want From Their Jobs*, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, vol. 48, Issue 2, pp. 163-182.
- WILSON, A.; LENSSEN, G.; HIND, P. (2006), *Leadership Qualities and Management Competencies for Corporate Responsibility*, EABIS, Ashridge, Berkhamsted.

Contributos para uma Clarificação do Conceito

Jorge Rodrigues

Doutor em Gestão, Professor Adjunto, ESCE/IPS

Fernando Seabra

Escola Superior de Ciências Empresariais do Instituto Politécnico de Setúbal

José Ramalho

Licenciado em Gestão, Pós-Graduado em Gestão Pública, Mestrando em Gestão

no Instituto Superior de Gestão, Técnico Superior do IEFP

Resumo | O artigo percorre as abordagens conceituais que têm contribuído para a afirmação da RSO, de acordo com perspectivas teóricas diferenciadas provenientes, nomeadamente da ética, da filantropia, do mecenato e do governo das sociedades.

Recuperando referências do universo da gestão das organizações, os autores situam as divergências conceituais reinantes, na dicotomia de abordagens normativa e instrumental, fonte de alguma desconfiança e menor interesse pela temática.

A perspectiva adoptada valoriza a possibilidade de associar a RSO a um novo paradigma de gestão, assente num compromisso com a sociedade e estimulando a reestruturação e a mudança de mentalidades.

Abstract | “Contributions to the clarification of the concept” The article follows the conceptual approaches that have contributed to the RSO assertion, according to the differentiated theoretical perspectives proceeding, namely from ethics, philanthropy, patronage and corporate governance.

Recovering references from the universe of organizational planning, the authors include the prevalent conceptual divergences in the normative and instrumental dichotomy of approaches, source of some suspicion and lower interest in the subject.

The adopted perspective highlights the possibility of associating the RSO with a new paradigm of management, based in a commitment with society and promoting the restructuring and a change of mentalities.

Hoje, aceita-se e é reconhecido que vivemos numa sociedade de organizações. Estas, em termos conceptuais, podem ser definidas como um conjunto de duas ou mais pessoas que conjugam esforços de modo estruturado, com a finalidade de alcançarem um objectivo comum, o qual não seria possível atingirem individualmente. Assim, uma organização só existirá enquanto for tolerada pela Sociedade, ou seja, desde que tenha legitimidade. Raciocina-se, assim, num contexto de sociedade de livre iniciativa, onde os direitos de propriedade são reconhecidos e aceites como uma instituição social¹. O direito de propriedade é, assim, um direito socialmente aceite para escolher as utilizações de um bem – direitos ou poderes de fruição, disposição e uso (*fructus, abusus e usus*), que inclui os costumes, as regras e as normas que delimitam as utilizações legítimas desse bem. Como consequência, este direito de propriedade atribui ao seu detentor a capacidade de exclusão de utilização do bem por outros indivíduos, não significando, contudo, sem limites². É nesta fronteira entre os direitos e os deveres de um indivíduo ou organização detentores de um direito de propriedade, que entra o conceito de tolerância da Sociedade. Este conceito de tolerância tem por base os chamados contratos informais, implícitos ou psicológicos, em que as partes envolvidas criam expectativas múltiplas quanto aos comportamentos esperados das restantes partes³. Estes contratos não são susceptíveis de fazer cumprir pelos tribunais; são acordos informais e códigos de conduta tácitos, fundamentados na confiança e na reputação, nos modelos culturais ou convenções sociais. Aproximamo-nos, assim, do conceito anglo-saxónico de RSO (compromisso voluntário), a qual podemos definir como:

1 NORTH, Douglass C. (1991), "Institutions", in *Journal of Economic Perspectives*, n.º 5 (1), pp. 97-112.

2 HART, Oliver (1995), *Firms, Contracts, and Financial Structure*, Clarendon Press, Oxford.

3 Veja-se por exemplo SCHEIN, Edgar H. (1992), *Organizational Culture and Leadership*, 2nd ed., Jossey-Bass Inc. e BAKER, George P.; GIBBONS, Robert S.; MURPHY, Klein J. (1994), "Subjective performance measures in optimal incentive contracts", in *Quarterly Journal of Economics*, n.º 109 (4), pp. 1125-1156.

O conjunto de comportamentos voluntária e conscientemente assumidos por uma organização, para ser eficiente na utilização ética dos recursos postos à disposição da Sociedade, procurando contribuir para a melhoria da qualidade de vida de todos os seres humanos.

Portanto, é nesta macro ideia de tolerância pela Sociedade que se concebe a integração da Responsabilidade Social, mais especificamente, da Responsabilidade Social das Organizações (RSO), conforme definido.

A Responsabilidade Social das Organizações é a tradução proposta para a língua portuguesa de *Corporate Social Responsibility* (CSR), pois, entende-se que o conceito de organização acima definido é abrangente, enquanto a empresa é um caso particular de uma organização. Desta forma, o conceito da Responsabilidade Social das Organizações assenta na noção de que estas têm obrigações para com a Sociedade em que se inserem, que transcendem as obrigações derivadas da mera função económica de produção e distribuição de bens e serviços, na procura de um nível de satisfação de proveitos para as partes que a integram.

Para o senso comum, a Responsabilidade Social das Organizações confunde-se com os conceitos de ética, filantropia, mecenato, governo das sociedades, entre outros. Também no meio académico a delimitação das fronteiras entre estes conceitos não é aceite de modo cordato. Os contornos da RSO variam com a perspectiva teórica por que é analisada, favorecendo assim a ideia de que reina a confusão e a ambiguidade neste domínio de investigação. Como consequência, o conceito de RSO é complexo e dinâmico, com significados diferentes para diferentes contextos. Portanto, não é possível estabelecer um manual de regras práticas e objectivas para uma gestão socialmente responsável, sem antes compreender a sua evolução, dinâmica e contexto envolvente, seja porque a Sociedade muda seja porque mudam as organizações; logo, mudam as relações entre a Sociedade e as organizações.

No contexto anteriormente descrito poder-se-á comparar a RSO a uma árvore em crescimento, com as suas raízes, o seu tronco e ramos maiores, que dão forma à copa da árvore, e sobre os quais crescem ramos menores, que se cobrem de folhas e frutos.

As raízes são os macro princípios por que se rege a RSO. A Sociedade exige: que as organizações sejam economicamente rentáveis, o que em linguagem económica significa que a utilidade que proporcionam à Sociedade, através dos produtos ou serviços disponibilizados, deve ser superior à utilidade dos recursos que consomem para disponibilizarem esses mesmos produtos ou serviços, e cumpram as normas legais; espera que sejam éticas, e aspira a que sejam filantrópicas – que contribuam para o bem comum da Comunidade e para a melhoria da qualidade de vida das pessoas que a sua actividade afecta, e cujo comportamento e atitudes, por sua vez, afectam as organizações.⁴

4 CARROLL, Archie B. (1991), "The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders", in *Business Horizons*, n.º 34, pp. 39-48.

O *tronco* e os ramos maiores são as tendências que se têm desenhado ao longo dos tempos, que se poderão chamar de abordagens funcionais (o tronco deverá ser suficientemente robusto para assegurar a sustentabilidade da organização suportando ramos de interesses específicos, sendo os mais clássicos o ambiental, o social e o económico). Contudo, muitos outros se encontram em desenvolvimento, sendo mesmo de esperar que alguns nunca venham a ter reconhecimento pela comunidade, e se percam. Entre os ramos menos reconhecidos destaca-se a tecnologia, pese embora a sua vital importância para o funcionamento da Sociedade.

Quanto aos interesses específicos mais clássicos, atrás citados⁵:

- *No ramo ambiental*, a organização procurará a eco-eficiência, e soluções mais limpas e justas, que reduzam e se possível minimizem os impactos ambientais negativos.
- *No ramo social*, a organização procurará motivar, recrutar e manter os melhores profissionais, e estabelecer relações equilibradas com todas as partes interessadas cujos recursos que disponibilizam à organização são essenciais à sobrevivência desta.
- *No ramo económico*, a organização definirá estratégias que visem a oferta de produtos e serviços adequados às necessidades da Sociedade, equilibrados com os dois ramos atrás comentados, e subseqüentes ramos emergentes.

Os *ramos menores* que crescem sobre os ramos maiores, são as especializações que se vão desenvolvendo⁶. Estes ramos menores tendem, por vezes, a confundir-se com outros ramos menores pertencentes a outras “árvores” vizinhas que se encontram na mesma “floresta”.

Esta confusão pode derivar de uma insuficiente delimitação de fronteiras entre os temas da RSO, nomeadamente quando se confunde a abrangência desta temática com filantropia. Em tal circunstância poder-se-ão promover acções pontuais, meritórias e necessárias, mas desenquadradas de um projecto sustentável e continuamente responsável.⁷

Contudo, estas parcerias (junção de ramos de diferentes árvores) podem proporcionar sinergias, resultantes do desenvolvimento de projectos conjuntos, em que cada organização (Estado, Organizações Não Governamentais, Empresas, outras Organizações) contribui com as suas competências específicas.

5 Veja-se a este propósito a ênfase colocada a nível internacional para a implementação de análises de sustentabilidade segundo a metodologia “triple bottom line”.

6 A título de exemplo de especializações poder-se-ão apontar o relato em Responsabilidade Social, a certificação no mesmo domínio, a criação de etiquetas, a implementação de modelos de gestão socialmente responsáveis. Aliás, a este propósito, vejam-se as áreas de intervenção sugeridas no *Livro Verde: promover um quadro europeu para a Responsabilidade Social das Empresas*, da Comissão das Comunidades Europeias, Bruxelas, COM (2001).

7 Relembra-se aqui o ditado chinês “Quando vires um indivíduo com fome, não lhe dês o peixe; ensina-o a pescar!”

As folhas são as práticas de Responsabilidade Social. Renovam-se continuamente, na procura de adaptação à dinâmica das relações entre a Sociedade e as organizações.

Os frutos são os impactos esperados da Responsabilidade Social na comunidade, e serão tanto maiores quanto as organizações sejam sólidas e estejam identificadas com as aspirações da Sociedade, apresentem uma gestão e “*corporate governance*” suficientemente equilibradas e oportunas, contribuindo para a adequada produção dos frutos esperados por aquela comunidade.

Para a aparente confusão e divergência de conceitos que reina no campo da RSO, crê-se que têm contribuído dois tipos de abordagem:

- a) uma abordagem normativa, baseada no movimento de ideias expresso através dos discursos e dos significados elaborados pelos seus autores;
- b) uma abordagem instrumental, desenvolvida pelos práticos da gestão, pelos consultores e agências de comunicação, procurando criar um novo mercado.

Em Portugal a Responsabilidade Social das Organizações é uma temática em franco crescimento. As abordagens normativas e instrumentais, produzem ambas múltiplas concepções, iniciativas e desafios:

- Os investigadores nacionais respondem ao desafio da União Europeia, que no seu Livro Verde de 2001 (COM, 2001) incentiva a investigação na área da Responsabilidade Social das Empresas.
- As empresas associam-se em diferentes organizações que promovem o tema e incentivam os seus associados a intervirem nestes domínios.
- Os prestadores de serviços às organizações reorganizam-se, oferecendo novos produtos ou serviços, procurando criar novos mercados.

As investigações entretanto desenvolvidas têm procurado, nas suas múltiplas especificidades, compreender formas de contribuir para um bom desempenho organizacional, na procura da sustentabilidade das organizações, num quadro teórico de cidadania empresarial, em que a organização assume responsabilidades acrescidas, de forma voluntária, para com as demais instituições da Sociedade e seus membros. A referida assumpção da responsabilidade encontra justificação em interesses de diferente natureza: egoísticos ou altruístas; coincidentes com os valores e normas vigentes ou divergentes do comummente aceite; gerados com intuito estratégico e tático ou meramente assumidos de forma intuitiva.

Perante a multiplicidade de abordagens (algumas das quais visam interesses próprios, ainda que legítimos), é natural que o decisor organizacional, o trabalhador, o cliente, o fornecedor ou qualquer outro interessado na vida de uma organização, se sinta confuso e por vezes assuma uma posição de desconfiança e desinteresse sobre o tema da Responsabilidade Social das Organizações.

Aos cépticos, interessa deixar a mensagem de que a Responsabilidade Social é um tema fundamental e profundamente associável ao interesse comum da Sociedade, pois:

- As actividades não socialmente responsáveis, não relatadas e escondidas sob sofisticadas maquilhagens da mais variada índole, têm conduzido ao desmoronamento de empresas anteriormente entendidas como sólidas, levando à falência de organizações e pessoas que nelas depositaram capital (financeiro e intelectual) e confiança (pese embora os avançados modelos estratégicos, funcionais e de *management science* que nelas foram implementados por profissionais de gestão altamente qualificados).
- Os Administradores que se auto atribuem salários e benefícios desmesurados, em função do esforço que despendem na administração das empresas, e cujos valores se recusam a relatar à Sociedade, têm contribuído para leques salariais que seriam impensáveis há duas dezenas de anos atrás. Tal, porém, é permitido por accionistas focados em benefícios de curto prazo. Assim, terá que ser repensada a *corporate governance*, de forma a assegurar mecanismos alternativos de controlo dos comportamentos potencialmente discricionários dos gestores, que defendam a organização e a Sociedade de interesses particulares contrários ao bem comum.

Como consequência, poder-se á perguntar aos detractores da Responsabilidade Social das Organizações, qual o paradigma de gestão alternativo a este conceito, que permita atingir idêntico resultado: a confiança nas organizações, em particular, e na actividade económica em geral (admitindo que se entende como consensual a importância da confiança como motor da vida económica da Sociedade).

Num mundo cada vez mais globalizado, turbulento e desequilibrado, o tema da RSO, cremos, veio para ficar! Mas deverá ser desmistificado, no sentido em que:

- não é uma moda mas um novo paradigma de gestão;
- não é um “negócio” de alguns mas uma prática organizacional coerente e continuada, de compromisso com a Sociedade;
- não é uma acção de comunicação para maquilhagem de más práticas mas sim uma estratégia holística e sustentável;
- não é algo que seja difícil. É simples e está ao alcance de qualquer organização. Contudo, pode exigir reestruturações e mudança de mentalidades.

À Sociedade interessa a existência de uma comunidade científica interveniente que estimule a “separação entre o trigo e o joio”, ajudando a esclarecer conceitos. Em nosso entender, este é, aliás, um papel atribuível ao Estado (através dos seus organismos) enquanto instituição social. Ou seja, o Estado deve criar as condições para que os indivíduos ou organizações estructurem as suas relações e contribuam para o incremento inter-geracional de conhecimento, valores e normas, na Sociedade, como forma de contribuir para a formação de modelos mentais⁸.

8 NORTH, Douglass C. (1992), “Institutions and Economic Theory”, in *American Economist*, n.º 36 (1), pp. 3-6.

Bom Governo, Incentivos e Selecção em Política¹

José Manuel Moreira

Professor Catedrático, SACSJP, Universidade de Aveiro, Portugal

Filipe Teles

Doutorando e Assistente Convidado, SACSJP, Universidade de Aveiro, Portugal

Resumo | Em que medida o bom governo é possível? Quais as pré-condições institucionais para que um bom governo possa realmente acontecer? Numa visão optimista o bom governo é possível, mas só quando as condições são as adequadas. Encontrá-las requer uma compreensão de incentivos e dos processos através dos quais a classe política é seleccionada e um melhor entendimento de como o governo realmente funciona.

Questões a que procuramos responder, mostrando em que medida o bom governo está em parte associado ao desenho de um quadro institucional e ao sistema de incentivos daqueles que tomam decisões políticas.

Concluimos que o bom governo não é só acerca de incentivos: também requer bons líderes – pessoas de carácter e visão. Daí que a ética no exercício das actividades de governo e os níveis da corrupção, enquanto factores de confiança pública no Estado e da qualidade humana dos seus agentes, tenham sido tidos como determinantes para a identificação e discussão do papel dos incentivos e selecção em política para o bom governo.

Em suma, se o objectivo é um governo que funcione bem, então o problema dos mecanismos de incentivo e da selecção tem de ser considerado como central e tanto mais quanto afecta a qualidade dos políticos e burocratas que fazem parte do aparelho do poder público.

Abstract | “Good Government, Incentives and Selection in Politics” How far is it possible the good government? Which institutional pre-requirements are necessary so that a good government can really happen? Under an optimistic

1 Com base numa comunicação apresentada no XV Congreso Nacional de Ética, Economía y Dirección (EBEN – ESPAÑA) Barcelona, 8 e 9 de Junho de 2007.

point of view the good government is possible but only when the conditions are suitable. To find them requires to understand the incentives and processes through which the political class is selected and a better understanding of the way how the government really works.

These are some of the questions we tried to give an answer, showing how the good government is somewhat linked to the pattern of an institutional framework and to the incentives framework of those who take political decisions.

We conclude that the good government concerns not only incentives but requires also good leaders – people of character and vision. Ethics over the performance of the Government activities and corruption levels as factors of public confidence in the State and the human quality of its players have therefore been essential for the identification and discussion of the role played by incentives and selection in politics for the good government.

In sum, if the aim is a government which works well, then the incentive and selection mechanisms problem should be considered as fundamental particularly if it affects the quality of the politicians and bureaucrats who make part of the public power system.

O homem deseja naturalmente ser amado, mas também amar; odeia naturalmente ser odiado, como ser odioso; deseja ser elogiado, como ser digno de elogio; detesta a culpa, como ser objecto de culpa. (...) Um homem devia ver-se não como separado ou isolado do seu semelhante, mas como um cidadão do mundo, um membro de uma vasta liga das nações... e no interesse desta grande comunidade, deveria sempre sacrificar o seu pequeno interesse próprio.

Adam Smith (1776)

O objectivo de qualquer Constituição política é ou deve ser, primeiro, conseguir para legisladores homens que possuam grande sabedoria para discernir e muita virtude para perseguir o bem comum da sociedade; e, em segundo lugar, assumir reais precauções para que mantenham essas virtudes durante o tempo em que continuem a merecer confiança pública.

J. Madison (1788)

Introdução

Em que medida o bom governo é possível? Quais as pré-condições institucionais para que um bom governo possa realmente acontecer? Numa visão optimista o bom governo é possível, mas só quando as condições são as adequadas. Encontrá-las requer uma compreensão de incentivos e dos processos através dos quais a classe política é seleccionada e um melhor entendimento de como o governo realmente funciona.

Como funciona o governo?

As análises económicas do governo dividem-se em dois ramos. Um, acentua a relação do governo com o interesse público e o conjunto de actividades que pode empreender para melhorar a vida dos cidadãos: desde a ordem e a lei à regulação das externalidades e abusos do poder de mercado, sem esquecer o fornecimento de bens públicos e o papel redistribuidor a favor de grupos que socialmente se considera deverem ser favorecidos. Uma visão da intervenção do Estado – como protector, produtor e benfeitor (Buchanan) – que expressa, no essencial, a lógica “regulamentadora” subjacente à chamada teoria económica do bem-estar.

Num outro extremo, o governo é visto principalmente como uma espécie de central para a busca de rendas (*rent seeking*), em que vastos esforços privados se empenham em capturar o Estado e usar o seu poder de fazer pagar impostos para recompensar os poderosos a expensas do conjunto dos cidadãos. Sabemos que, mesmo no cumprimento das suas funções aparentemente virtuosas, os governos podem ser influenciados por grupos organizados e que os agentes do Estado podem receber subornos para actuar contra os interesses dos cidadãos como um todo: desde escolherem desviar recursos para os seus próprios fins a simplesmente tornarem-se mais negligentes e desleixados no emprego.

Na linha de Timothy Besley, *Principled Agents?* (Oxford University Press, 2006), defendemos que uma melhor compreensão do governo e suas potencialidades assenta entre estes dois extremos. Uma visão realista, que reconhece o potencial do governo para actuar no interesse público, mas que também não ignora a tendência para que a sua acção possa descair para o lado errado.

O bom governo está em parte associado ao desenho de um quadro institucional que afecta os incentivos daqueles que tomam decisões políticas. Mas o bom governo não é só acerca de incentivos: também requer *bons* líderes – pessoas de carácter e visão. Justifica-se assim que, embora o nosso texto dê tratamento central ao corpo inseparável de incentivos e selecção em política, se tenha tido em conta, ainda que de forma breve, o paralelismo entre os dois pontos de vista sobre o governo e as duas grandes formas de abordar o estudo da política económica: a do governo benevolente que se centra no que de bom o governo pode fazer, relacionada com figuras como Arthur Pigou, James Meade e James Mirrlees; e a visão mais crítica, associada a James Buchanan, George Stigler e Anne Krueger.

Dentro deste grupo é a crítica de Buchanan, com a sua teoria da “Escolha Pública” (Alves e Moreira, 2004), que se tem destacado, em especial pelo desenvolvimento e aprofundamento da importância do uso de normas constitucionais para melhorar o funcionamento das instituições democráticas.

O paralelismo entre estas duas perspectivas sobre a acção do governo dá-nos um melhor enquadramento do tema, ao mesmo tempo, que nos permite mostrar – através de uma breve síntese – de que modo a consideração dos principais elementos da abordagem normativa na feitura de políticas implica uma

melhor compreensão da ideia das falhas do governo. No mesmo sentido, vão as considerações sobre questões relacionadas com a ética no exercício das actividades públicas e os efeitos da corrupção, enquanto determinantes da confiança pública no Estado e seus agentes. Questões que merecerão tratamento prévio antes de se avançar em direcção ao nosso principal objecto: o papel dos incentivos e selecção em política para o bom governo.

Ética e confiança pública

A ética no serviço público é hoje pré-requisito e fundamento da confiança pública, constituindo-se cada vez mais em marco fundamental para a boa governação. Compreende-se, assim, que os novos agentes na arena da política tenham agora que conquistar a confiança daqueles para quem eles dizem trabalhar, mais do que simplesmente afirmarem legitimidade com base de que foram eleitos ou são parte de uma classe prestigiada.

Se bem que na discussão sobre a liderança ética não nos possamos alhear do debate sobre o esvaziamento do Estado (*hollowing out the state*), importa deixar claro que agora a discussão é mais acerca de quais os (plurais) papéis que o Estado pode desempenhar, e que plurais reformas deve adoptar e em que contexto.

Assim sendo, podemos considerar que debate sobre o *hollowing out the state* se traduz num falso dilema. O mais importante agora não é se o Estado permanecerá mais poderoso do que os outros agentes, mas qual o conjunto de normas, estruturas e processos formais (legais) e informais que se necessitarão para que o Estado, sector comercial e intermédio, cidadãos e outros importantes *stakeholders* possam exercer poder sobre as decisões de forma a que outros *stakeholders* possam criar situações *win-win* (soma positiva) para todas as partes interessadas. E se tal não é possível, que mudanças são necessárias nestas normas, estruturas e processos políticos para assegurar resultados minimamente aceitáveis (em termos de qualidade: de vida e dos processos de governação), em especial para os grupos mais vulneráveis da sociedade.

Os governos começam, por isso, a perceber melhor a necessidade de mudar profundamente os processos de governar para garantir a confiança pública e fazer melhor uso dos recursos da sociedade. Daí que na caracterização da boa liderança ética, a par de valores antigos – imparcialidade, legalidade e integridade – que associamos ao carácter, se tenha que considerar os novos: responsabilidade, transparência, *accountability*.

O mesmo para a visão inerente aos bons líderes. Não basta distinguir entre as especificidades da Gestão (decisões necessárias ao funcionamento e desenvolvimento) e as que dizem respeito à governação (supervisão, fiscalização e sanção) das organizações. Importa também perceber que o antigo papel dos Governos: pleno emprego, desenvolvimento económico... deu agora lugar a uma nova visão do Estado e novos papéis que passam menos pela intervenção e mais pela promoção, protecção e defesa de uma vida económica verdadeira-

mente livre que favoreça a iniciativa e criatividade humana num clima de coordenação frutuosa ou, como diria Adam Smith, harmoniosa.

Um clima que caracteriza também a ordem alargada da interacção – ou cooperação – humana a que Hayek chamou ordem “espontânea” (Moreira, 1992).

Corrupção e confiança como capital social

Relacionar a ética no exercício de cargos públicos com a qualidade do governo pode ser discutível, há, contudo, um aspecto da qualidade do governo que é consensual e tem recebido muita atenção empírica: a corrupção.

De facto, ainda que continue o debate sobre em que medida a corrupção prejudica a economia no seu conjunto, existe amplo acordo quanto a ser um importante sintoma da baixa qualidade do governo. Dito isto, a corrupção é muitas vezes usada de forma *sui generis* para classificar uma variedade de diferentes problemas no desempenho do Estado, muitos dos quais requererão, por certo, análises separadas. Uma importante distinção é entre corrupção *burocrática* e corrupção *política*. Uma distinção que leva Hellman *et al.* (2000) a expressar a necessidade de atender às diferenças entre “captura do Estado” (corrupção para mudar as leis) de “corrupção administrativa” (corrupção para alterar a implementação das leis), e mostrar empiricamente que o tipo de empresas implicado na captura do Estado é diferente do da corrupção administrativa.

É verdade que as estruturas institucionais que perpetuam estas duas formas de corrupção podem estar relacionadas, mas também assumir significativas diferenças. Daí que os mecanismos de incentivo para o controle de burocratas e políticos possam tender a ser bastante diferentes.

Sabemos que a corrupção pode ser vista segundo diversas perspectivas, mas todas relevam a importância da confiança como capital social, que, aliás, tem vindo a ser objecto de crescente investigação. Uma das razões para este interesse reside na sua correlação com um conjunto de outras variáveis que são normativamente desejáveis. Ao nível individual as pessoas que acreditam que os outros indivíduos na sociedade são genericamente confiáveis, são mais propensas a ter uma visão positiva das suas instituições democráticas: a participarem mais e a serem mais activas em organizações cívicas. São também mais tolerantes face às minorias, apoiam acções caritativas e têm uma visão mais optimista das suas possibilidades para influenciar a sua própria vida (Uslaner, 2002; Delhey e Newton, 2005). Estes resultados positivos verificam-se a nível societal: cidades, regiões e países com populações mais confiáveis são mais capazes de ter instituições democráticas eficientes, economias mais abertas, maior crescimento económico, menos crime e corrupção (Zak e Knack, 2001).

Quer ao nível individual, quer ao nível social, muitas dimensões normativamente aceitáveis e desejáveis, parecem estar relacionadas com a referida confiança como capital social, embora esta varie significativamente entre países. Na Noruega, Dinamarca e Holanda, cerca de sessenta por cento da população

acredita que a larga maioria das outras pessoas é confiável, enquanto no Brasil, Filipinas e Turquia, apenas dez por cento apresentam a mesma opinião (*World Values Survey*).

Não devemos assim estranhar que a corrupção apareça associada a baixos níveis de confiança, como nos mostra a análise de Uslaner (2004) ao revelar a nível agregado uma ligação entre baixos níveis de confiança e altos níveis de corrupção, indicando que a percepção da corrupção faz com que os indivíduos confiem menos nos seus concidadãos. Alguns estudos experimentais mais recentes mostraram que, quer os altamente *confiáveis* suecos quer os menos *confiáveis* romenos, quando confrontados com cenários onde encontram funcionários públicos corruptos não só perdem confiança nesses funcionários, como nos indivíduos, em geral, nessa sociedade (Eek e Rothstein, 2005).

Compreende-se então que a maioria dos europeus ocidentais acredite que o caminho para a riqueza passa pelo trabalho árduo, enquanto oitenta por cento dos búlgaros, húngaros e russos afirmam que altos rendimentos reflectem actividades desonestas (Kluegel e Mason, 2000). Não é assim de estranhar que os primeiros mais facilmente afirmem que o sucesso tem origem em iniciativas individuais. A este propósito, Orkeney e Szekelyi (2000) apresentam dados que evidenciam que os indivíduos dos países ex-comunistas acreditam menos na existência de oportunidades iguais para todos os cidadãos terem sucesso; justificando-se assim a sua “crença” de que conhecimentos pessoais e desonestidade são o principal factor para alguém se tornar rico.

Ainda em relação à corrupção, dados recentes relativos ao fenómeno em Portugal, decorrentes de um estudo de “diagnóstico da corrupção participada” encomendado pelo Procurador-Geral da República ao Departamento Central de Investigação e Acção Penal, são significativos e realçam a necessidade e pertinência de estudos mais aprofundados desta matéria. Mesmo assim, o levantamento de todas as queixas participadas de corrupção (entre os anos de 2002 e 2005), permite corroborar empiricamente que a fatia substancial cabe ao conjunto de entidades públicas “com vocação rodoviária”, “administração central”, “actividades de saúde” e “justiça”. Os números também permitem tirar uma ilação concreta neste sentido: a incidência da corrupção nas autarquias é recorrente e representa quase metade – cerca de 42 % – da corrupção investigada pela Polícia Judiciária, nos últimos 4 anos – 525 casos. Para tal, parecem contribuir vários factores: a concentração de poderes executivos no autarca, a não limitação dos mandatos e a ausência de uma fiscalização eficaz estão entre os que têm dado azo a um exercício do poder que envolve tráfico de influências e a compra de decisões e favores.

Daí a necessidade de se dar uma especial atenção ao fenómeno da corrupção, quer burocrática quer política, não só do ponto de vista dos incentivos, até pelas suas consequências e múltiplas implicações. Governos corruptos serão certamente menos eficientes e originarão um decréscimo da confiança dos indivíduos nos poderes públicos e entre eles próprios.

Estas consequências obrigam a uma atenção específica sobre estas matérias, particularmente quando se procura identificar o melhor desenho institucional

e o melhor conjunto de incentivos para a constituição de um bom governo, seja a nível autárquico ou central. Uma ênfase nos incentivos que, contudo, em especial quando entendidos como pecuniários e/ou como prémios de promoção, não nos deve levar a ignorar que tais incentivos são sempre um instrumento adicional, e, por isso, sempre insuficientes para travar desvios. Mais ainda, porque, ao serem utilizados para influenciar comportamentos, eles próprios se tornam objecto de manipulação.

Incentivos e selecção em política

Sabemos que, a respeito dos processos de selecção em política, a maioria das análises está centrada no modo como as eleições podem resolver o conflito de interesses entre cidadãos e governo.

Sendo a autoridade política delegada nos políticos, isso significa que estes detêm a confiança pública entre actos eleitorais. Sabemos, todavia, que as constituições oferecem possibilidades limitadas de controle sobre os políticos – punindo-os apenas perante abusos grosseiros. Basta dizer que a principal sanção para o mau desempenho é de cariz eleitoral – aqueles que se saíram mal não serão reeleitos. Assim sendo, a política pode ser vista como mecanismo de prestação de contas (*accountability*) dos políticos para com os votantes.

A este propósito a informação constitui-se como importante elemento se se quiser tornar realista o processo de responsabilização eleitoral. Os eleitores que procuram avaliar a prestação dos políticos estão em melhores condições de o fazer de forma mais real quando podem observar o que estes estão a fazer. Este facto torna relevante o papel dos fornecedores de informação, tais como os media e a sociedade civil (*think tanks* e analistas políticos), e é incentivador da prestação de contas.

Importa também ter em atenção a distinção entre prestação de contas *formal* e *real*. Um político é *formalmente* responsável se há alguma estrutura institucional que possibilite a tomada de acções contra ele (por exemplo, perda do cargo) nas situações em que desempenha mal as suas funções. Mas não há nenhuma garantia de que tais mecanismos de prestação de contas sejam efectivamente usados. Já a prestação de contas *real* requer que aqueles que pretendem avaliar a prestação dos políticos tenham suficiente informação (por exemplo, acerca das suas acções) para fazer o sistema funcionar.

As eleições cumprem dois papéis chave: criação de incentivos e selecção do melhor candidato. Quanto à selecção, sabemos que abarca duas razões principais: diferenças de competência entre indivíduos e diferenças na motivação. Esta última implica temas como integridade, altruísmo e interesses políticos. A citação de Madison no início deste texto sugere – como nos lembra Besley – que ele tem ambas no espírito. Ter “sabedoria” é semelhante a competência e “virtude” semelhante a motivação.

Incontornável é a ideia de que as diferenças de competência dos indivíduos, enquanto políticos, é similar ao entendimento de que os indivíduos têm

diferentes competências específicas em modelos do mercado laboral. Se isto é inato ou adquirido está longe de ser claro. O mesmo se pode dizer quanto a saber se a experiência prévia na actividade é um guia confiável para um indivíduo ter maior competência. A referência de Madison à sabedoria sugere que ele tem no espírito a necessidade de ter políticos com elevados níveis de capital humano e de competências inatas.

Costuma-se assumir, para a maior parte dos aspectos do comportamento de mercado, que todos os indivíduos são auto-interessados. Se isto deve ser alargado ao seu comportamento na vida pública é questionável, mas sabemos bem que Buchanan está entre os que insistem na ideia de que, em geral, o interesse próprio é o pressuposto correcto a assumir. A ideia de modelação das escolhas políticas a partir da premissa de que os actores são auto-interessados é também característica da abordagem da Escola de Chicago em relação à economia política. Uma ideia que – como salienta Beasley – está já presente em David Hume e Adam Smith.

Daí que Hume, eloquente filósofo e economista, se atreva a afirmar:

[Os escritores políticos estabeleceram como máxima que,] ao elaborar um sistema de governo e fixar os diversos contrapesos e cautelas da constituição, deve supor-se que todo o homem é um velhaco e não tem outro fim nos seus actos que o interesse pessoal. Através deste interesse temos de governá-lo, e com ele como instrumento obrigatório, apesar da sua insaciável avareza e ambição, contribuir para o bem público.

(Hume, 1742)

A mesma ideia – se bem entendida – está também em Smith, é dela que Hayek se faz eco:

A preocupação central de Smith não é tanto o que o homem pode ocasionalmente realizar quando está no seu melhor mas que ele possa ter tão poucas oportunidades quanto possível para prejudicar os outros quando ele está no seu pior. Não seria demasiado afirmar que o principal mérito que ele e os seus contemporâneos advogaram é que se trata de um sistema em que os homens maus podem provocar menos danos. É um sistema social que não depende para o seu funcionamento nem da nossa capacidade de encontrar homens bons para o guiarem, nem de que todos os homens se tornem melhores do que são agora, mas faz uso dos homens em toda a sua diversidade e com todas as suas reais complexidades, uma vez bons e outras vezes maus.

(von Hayek, 1948, pp. 11-12)

Uma ideia de auto-interesse que, erradamente, se associa ao puro egoísmo (*selfishness*) e que, quando aplicada à política, se costuma associar à corrupção política. Mesmo assim a ideia de auto-interesse ou interesse próprio (*self-interest*)

– não o mesquinho interesse egoísta ou pequeno interesse próprio – é de inegável importância na prática e tem vindo a ganhar crescente reconhecimento nas discussões sobre o papel do Estado (Moreira, 2002), a ponto de estar a servir de suporte a modelos de agência.

Há, contudo, três outros modelos de motivação em política que – na linha de Besley – importa considerar: renda ego (*ego-rent*), preferência política e dever fiduciário (*fiduciary duty*). Passemos, então, à discussão de cada um deles.

Os modelos de economia política muitas vezes assumem que os políticos procuram apenas ganhar o cargo ou lugar. Talvez o modelo político mais conhecido fundado neste pressuposto seja o de Downs (1957) quando assume que os partidos fazem o que quer que seja para ganhar o lugar. O desejo de ganhar pode ser interpretado como uma outra manifestação de interesse pessoal. Contudo, conceptualmente, o desejo para ganhar um lugar pode ser distinto do estrito interesse egoísta. Além disso, a literatura sobre psicologia atribui peso à forma como se ganha a eleição, sendo que esta pode reforçar a auto-estima, criando uma recompensa pela ocupação do cargo público que não fica, assim, nem dependente da política nem da extracção de bens privados. Este modelo tem sido invocado por Rogoff (1990) e Maskin e Tirole (2004), entre outros, para descrever as preferências de políticos que são, nesta perspectiva, benevolentes. Modelo que é muitas vezes referido como uma “renda-ego” (*ego rent*) derivada de um benefício não pecuniário de estar no cargo. Importa aqui frisar que as puras rendas-ego (*ego-rent*) são distintas das rendas monetárias, dado que, embora reduzam a possibilidade de má conduta no exercício do cargo, não diminuem os incentivos à reeleição dos agentes que as ganham.

Como vimos, o motivo para aceitar o cargo podia ser para influenciar as políticas públicas. Tal como os cidadãos, os políticos são afectados por políticas e por isso têm razões auto-interessadas para serem motivados politicamente. Esta visão abarca, num extremo, um estreito ponto de vista em que os indivíduos lidam com temas específicos tais como ambiente ou política de impostos. Contudo, a preferência política pode também ser mediada através de ideias mais vagas como ideologias – visões do mundo que formam um conjunto mais alargado de predições políticas.

Um importante modelo de motivação em política que tem recebido menos atenção na modelação do comportamento dos políticos, mas que se encontra em linha com o modelo aqui desenvolvido, é o modelo *fiduciário ou de confiança*. O termo fiduciário deriva do verbo latino *fidere*: confiar. É muitas vezes aplicado na descrição de deveres de curadores ou fedecomissários (*duties of trustees*) e directores dos conselhos de Administração (*directors of company boards*).

Fiduciariedade tem dois principais aspectos – um dever de cuidar e um dever de lealdade. A ideia de cargo político como exercício de confiança corre através dos ensaios de Madison em *The Federalist Papers* que se referem aos líderes enquanto sustentadores de confiança pública. Em linguagem moderna, o dever de cuidar podia ser interpretado como o abster-se do risco moral. O dever de lealdade é menos claro em alguns modelos, mas, em geral, refere-se ao dever dos políticos de agirem no interesse do conjunto dos cidadãos, evi-

tando o estreito interesse próprio. O modelo aqui apresentado identifica os políticos que, quando eleitos, realizariam o seu dever de confiança no interesse dos eleitores, estando assim em contraste com a visão dos políticos como indivíduos estritamente auto-interessados.

Mesmo assim continua por clarificar a razão porque alguns indivíduos assumem os seus deveres de confiança seriamente, enquanto em relação a outros não parece tão claro que assim procedam. Agir de acordo com o dever de confiança pode ser entendido como uma forma de motivação intrínseca. Esta ideia, que teve origem entre os psicólogos, tem recentemente sido trazida para o pensamento económico. Refira-se os casos de acções que derivam de factores internos e são prosseguidas “pela sua própria causa” e não por alguma recompensa externa bem definida. Assim, um político que sustenta o seu dever de lealdade pode ter vontade de assim fazer, mesmo que ele não reconheça nesse procedimento um incremento na utilidade. Deste ponto de vista, ser um político digno de confiança é um “tipo” mais do que uma consequência de incentivos. Uma característica da pessoa, mais do que uma política a ser prosseguida por ser útil. Daqui deriva uma pergunta crucial: até que ponto o papel das eleições, mais do que uma ocasião para incentivar, é uma oportunidade para encontrar formas de seleccionar e escolher entre motivações dos políticos.

Afirmar que os políticos que assumem os seus deveres de confiança seriamente são completamente imunes à influência por incentivos é talvez demasiado forte. A extensão dos incentivos pode depender de se saber se eles concordam completamente com os fins que eles perseguem. Besley and Ghatak (2005) desenvolvem um modelo de motivação do agente em que a medida em que estes “cuidam” depende da extensão em que eles concordam com a *missão* a ser prosseguida por uma organização. Assim, um político poderia ser muito mais motivado quando ele/ela concordam com a causa. Isto, naturalmente, cria alguma ambiguidade no exercício do dever de lealdade em tais casos. Aqueles eleitores cujas preferências de missão estão mais intimamente alinhadas com os políticos tendem a receber mais atenção dos incumbentes. Isto sugere que os cidadãos podem preocupar-se com o tipo de políticos de confiança que eles seleccionam.

Invocar noções mais amplas de motivação é consistente com uma evidência significativa sobre o comportamento na vida pública e privada – em especial que emerge de experiências de laboratório. É há muito tempo sabido que os pressupostos mais restritos acerca da motivação humana não têm sido bem sucedidos na explicação dos contributos dos indivíduos para os bens públicos quando estes são estudados em laboratório. Mesmo no contexto das interações do mercado, Fehr and Falk (2002) documentam a forma como as preocupações acerca da justiça na afectação de recursos são necessárias para explicar o comportamento dos indivíduos.

Conclusões

A discussão de cada um destes modelos de motivação em política permite-nos afirmar – com base em Besley – que se o objectivo é um governo que funcione bem, então o problema dos incentivos e da selecção tem de ser considerado. Sabemos também que, na medida em que a avaliação dos mecanismos de incentivos é mais frágil, isso resultará em baixa qualidade do governo. Neste sentido, uma melhor compreensão da economia política da afectação de recursos públicos – onde a selecção é importante – revela-se fundamental para compreender a possibilidade do governo benevolente.

Felizmente a moderna literatura sobre economia política está a ter algum sucesso ao alargar a competência dos economistas em direcção à compreensão dos processos políticos assim como dos resultados. De qualquer modo a nossa pretensão com este texto, mais do que tratar da problemática de como restringir o governo, foi procurar contribuir para uma melhor compreensão das pré-condições institucionais para o governo funcionar.

Para tal importará ter bem presente a distinção entre falha do governo e um conceito mais estreito de falha da política. Sabendo-se que a qualidade da classe política é um importante determinante da boa política, percebe-se quão útil é ter uma boa compreensão de como funcionam as eleições para seleccionar bons políticos. Importa também ter consciência de que, embora as eleições sejam agora aceites como o principal meio de escolher políticos, esse não foi sempre o caso. Durante um período de tempo da antiga Atenas o preenchimento de lugares na assembleia legislativa era feito por sorteio entre os seus cidadãos. Haverá razões para a selecção por sorteio ser julgada preferível a eleições? Iguamente importante será considerar a ideia de uma aristocracia *natural* e a sua possível – e muito discutível – associação à aristocracia *hereditária*.

Limitações e Desafios

A nossa análise enfatizou o modo como os processos políticos moldam as políticas públicas, sem esquecer que a escolha política é só uma dimensão do problema. Os burocratas são normalmente poderosos porque têm um conjunto de informação sobre como fazer a implementação das políticas. Mas isso não nos deve impedir de perceber que a prestação de contas por parte dos burocratas é bastante diferente da prestação de contas pelos políticos, em grande medida porque aos burocratas podem ser dados mais incentivos explícitos para a realização de projectos e estão normalmente concentrados num conjunto muito mais estreito de tarefas do que os políticos. Relacionado com este tema da selecção política é o da selecção burocrática. Quando é que um potencial servidor público escolhe tornar-se um político ou um burocrata?

A resposta a esta questão obrigaria a uma mais ampla investigação quer da burocracia quer das políticas na determinação das boas políticas. Só que nesta como em outras questões, tivémos que nos quedar pelos desafios e pelo, acen-

tuar de algumas limitações que costumam caracterizar a abordagem da problemática do bom governo, até para sublinhar a necessidade de se trabalhar com modelos do processo político em que implicações de selecção e incentivos de mudança institucional possam ser melhor considerados e entendidos.

Trata-se, afinal, de reconhecer que uma melhor compreensão da lógica do bom governo se constitui como o primeiro passo para a criação das tais pré-condições para que um bom governo possa realmente acontecer.

Referências Bibliográficas

- ALESINA, A.; TABELLINI, G. (2004), *Bureaucrats or Politicians?*, NBER Working Paper No. 10241.
- ALVES, A. A.; MOREIRA, J. M. (2004), *O que é a Escolha Pública? Para uma análise económica da política*, Principia, Cascais.
- ATKINSON, A. B.; STIGLITZ, J. E. (1980), *Lectures on Public Economics*, McGraw Hill, New York.
- BÉNABOU, R.; TIROLE, J. (2003), "Intrinsic and Extrinsic Motivation", in *Rev. Econ. Studies*, n.º 70, pp. 489-520.
- BESLEY, T. (2006), *Principled Agents?*, Oxford University Press, Oxford.
- BESLEY, T.; GHATAK, M. (2005), "Competition and incentives with motivated agents", in *American Economic Review*, n.º 95 (3), pp. 616-636.
- BRENNAN, G.; BUCHANAN, J. M. (1980), *The Power to Tax*, Liberty Press, Indianapolis.
- BRENNAN, G.; BUCHANAN, J. M. (1985), *The Reason of Rules*, Liberty Press, Indianapolis.
- CALVERT, R. (1985), "Robustness of the Multidimensional Voting Model: Candidates' Motivations, Uncertainty and Convergence", in *American Journal of Political Science*, n.º 29, pp. 1056-1070.
- DELHEY, J.; NEWTON, K. (2005), "Predicting CrossNational Levels of Social Trust: Global Pattern or Nordic Exceptionalism?", in *European Sociological Review*, June 2005, pp. 311-327.
- DOWNS, A. (1957), *An Economic Theory of Democracy*, Harper and Bros.
- EEK, D.; ROTHSTEIN, B. (2005), "Exploring a Causal Relationship Between Vertical and Horizontal Trust", in *Paper presented at the conference Trust and Democracy: A Multidisciplinary Perspective*, Göteborg University, Göteborg, Sweden, May 19-20.
- FEHR; FALK (2002), "Psychological Foundations of Incentives", in *European Economic Review*, n.º 46, pp. 687-724.
- FREY, B. S. (1997), *Not just for the money – An Economic Theory of Personal Motivation*, Edward Elgar Publishing, UK.
- HAYEK, F. (1948), *Individualism and Economic Order*, University of Chicago, Chicago.
- HELLMAN, J. et al. (2000), "Measuring Governance, Corruption, and State Capture: How Firms and Bureaucrats Shape the Business Environment in Transition Economies", in *The World Bank Policy Research Working Paper 2312*.

- HUME, D. 1742 (1985), *Essays: Moral, Political, And Literary*, Eugene Miller, ed., Liberty Classics, Indianapolis.
- KLUEGEL, J.; MASON, David S. (2000), "Market Justice in Transition", in *Mason and Kluegel* (fn 51), 167, cf. Antal Orkeny, "Trends in Perceptions of Social Inequality in Hungary, 1991-1996" in David S. Mason and James L. Kluegel, eds., *Marketing Democracy*, Lanham, MD, Rowman and Littlefield.
- MASKIN, E.; TIROLE, J. (2004), "The Politician and the Judge: Accountability in Government", in *American Economic Review*, n.º 94 (4), pp. 1034-1054.
- MOREIRA, J. M. (1994), *Filosofia e metodologia da Economia em F. A. Hayek, ou a redescoberta de um "terceiro" caminho para a compreensão e melhoria da ordem alargada da interação humana*, Publicações da Universidade do Porto.
- MOREIRA, José Manuel (2002), *Ética, Democracia e Estado: para uma nova cultura da Administração Pública*, Principia, Cascais.
- MURDOCK, K. (2002), "Intrinsic Motivation and Optimal Incentive Contracts", in *RAND Journal of Economics*, n.º 33 (4), pp. 650-671.
- ORKENEY, A.; SZEKELY, Maria (2000), "Views on Social Inequality and the Role of the State: Posttransformation Trends in Eastern and Central Europe," *Social Justice Research* 13, 206, 208.
- PERSSON, T.; TABELLINI, G. (2003), *The Economic Effects of Constitutions*, MIT Press, Cambridge.
- ROGOFF, K. (1990), "Equilibrium political budget cycles", in *American Economic Review*, n.º 80, pp. 21-36.
- SMITH, Adam 1776 (1981, 1983), *Riqueza das Nações*, Fundação Calouste Gulbenkian, Lisboa.
- STOYANOV, A. et al. (2000), "Bulgaria: Political and Economic Crisis; Democratic Consolidation," in David S. Mason and James L. Kluegel, eds., *Marketing Democracy*, Lanham, MD, Rowman and Littlefield.
- USLANER, E. (2002), *The Moral Foundations of Trust*, New York, Cambridge University Press.
- USLANER, E. (2004), "Trust and Corruption" in Johann Graf Lambsdorf, Markus Taube and Matthias Schramm, eds., *Corruption and the New Institutional Economics*, Routledge, London.
- WITTMAN, D. (1977), "Candidates with Policy Preferences: A Dynamic Model," in *Journal of Economic Theory*, n.º 14, pp. 180-89.
- ZAK, P.; KNACK, S. (2001), "Trust and Growth", in *Economic Journal* 111.

A Aposta Espanhola para a Responsabilidade Social das Empresas

Juan José Barrera Cerezal

*Director-Geral da Economia Social, do Trabalho Independente e do FSE
Ministério do Trabalho e Assuntos Sociais*

Resumo | O autor desenvolve um entendimento exigente do conceito de Responsabilidade Social, situando-o para além das abordagens normativas, de carácter redutor, e inscrevendo-a no compromisso da sociedade civil e, designadamente das empresas, para com o desenvolvimento sustentável.

A RSE prefigura um novo modelo de emprego em que a produção de bens e serviços e a criação de emprego, surgem associadas à construção de mercados de emprego mais integradores, com maiores níveis de inclusão social e a práticas ambientais duráveis.

No quadro dos compromissos estabelecidos a nível da União Europeia, referentes às Estratégias Europeias do Crescimento e Emprego e do Desenvolvimento Sustentável, o autor sistematiza um vasto conjunto de normas adoptadas em Espanha, nos últimos anos, que representam formas de integração da RSO na Administração Pública, destacando o Código do Bom Governo, o Plano Concilia e a Lei dos Contratos do Sector Público.

O artigo termina com a apresentação de objectivos e composição do Conselho Estatal da Responsabilidade Social Empresarial.

Abstract | “The Spanish Challenge to the Corporate Social Responsibility”

The author develops an exigent understanding about the concept of social responsibility, placing it beyond the normative approaches, of reductive character, including it in the commitment of the civil society and, namely of the enterprises, to the sustainable development.

The RSE involves a new model of employment in which both the production of goods and services and the job creation, appear associated to the construction of more inclusive labour markets, with higher levels of social inclusion and sustainable environmental practices.

At the framework of the commitments settled at the European Union level, referring to the European Strategies of Economic Growth and Employment and Sustainable Development, the author systematizes a broad set of norms adopted in Spain, in the last years, which represent forms of integration of the RSE in the Public Administration, emphasizing the Good Practices Code, the Concilia Plan and the Public Administration Contracts Law.

The article ends with the introduction of the objectives and the composition of the State Council for Corporate Social Responsibility.

O que se entende por Responsabilidade Social das Empresas

Antes de definir qual a opção que em Espanha se adoptou em matéria de Responsabilidade Social das Empresas, doravante designada por SER, gostaria de fazer uma reflexão prévia sobre as diferentes posições existentes no momento de definir o que se entende por Responsabilidade Social.

Há quem pense que ser socialmente responsável é cumprir as leis, o que pressupõe optar por uma forma redutora do conceito de Responsabilidade Social, transferindo para os poderes públicos o papel central de legislar em matérias sociais e ambientais.

Esta é uma postura que faz com que as pessoas e entidades que a praticam, mostrem pouca sensibilidade em relação aos acontecimentos que ocorrem à sua volta. Por exemplo, “Porque hei-de reciclar o lixo, se não há uma norma que me obrigue a fazê-lo?”, “Porque hei-de contratar pessoas com deficiência ou socialmente excluídas, quando posso contratar pessoas que não estão nessa situação?” ou “Porque não hei-de comprar empresas que produzem bens e serviços quando outros o fazem, aproveitando-se de legislações pouco severas em matéria de direitos humanos e relações laborais em países do terceiro mundo?”.

Há os que consideram que é necessário ir mais longe e que a sociedade não deve esperar que os poderes públicos regulem todos os aspectos económicos, sociais e ambientais. Pode dar-se um contributo maior em matérias tão importantes como a coesão social, o respeito pelos direitos humanos e a preservação ou melhoria do meio ambiente.

É de acordo com esta segunda posição que está a ser moldado o conceito de Responsabilidade Social, sobretudo quando se trata da Responsabilidade Social das Empresas. É a aposta que as empresas fazem no desenvolvimento sustentável, sem que este tenha de ser consequência do cumprimento das normas legais vigentes. É o resultado das acções efectuadas no campo do desenvolvimento sustentável e que nascem do diálogo das empresas com diferentes

grupos sociais, principalmente o dos trabalhadores, mas também com as organizações que defendem os consumidores, o meio ambiente e os direitos humanos.

No âmbito dos modelos internacionais, a RSE enquadra-se dentro de um contexto muito mais vasto, como é o caso do *desenvolvimento sustentável*, impulsionado a partir de diferentes organismos internacionais, como as Nações Unidas, a OCDE, a OIT e a União Europeia.

A Europa e a Responsabilidade Social das Empresas

No âmbito da União Europeia, a Cimeira de Lisboa, de Março de 2000, dá um grande passo ao salientar que as empresas devem desempenhar um papel importante no modelo económico e social da Europa, de tal forma que na sua conclusão 39 diz o seguinte: “o Conselho Europeu faz um apelo especial ao sentido de responsabilidade das empresas no que se refere a práticas adequadas em relação à formação contínua, à organização do trabalho, à igualdade de oportunidades, à integração social e ao desenvolvimento sustentável”.

O próprio Livro Verde, de Julho de 2001, define a RSE como a “integração voluntária, por parte das empresas, das preocupações sociais e ambientais nas suas operações comerciais e nas relações com os seus interlocutores”.

Existem diferentes modelos do Conselho e da Comissão Europeia sobre a Responsabilidade Social que as empresas devem ter, e entre outras gostaria de referir a última Comunicação da Comissão, datada de Março de 2006, no sentido de conseguir que a Europa se converta num pólo ou foco por excelência da RSE, ao abrigo de três ideias:

- A RSE é a contribuição das empresas para o desenvolvimento sustentável.
- A RSE pode contribuir para que se consigam mercados de emprego mais integradores e com maiores níveis de inclusão social.
- É essencial o diálogo entre todas as partes interessadas, fundamentalmente o diálogo social. Neste sentido, os representantes das empresas e os sindicatos têm um papel relevante a desempenhar na RSE.

Um novo modelo de empresa socialmente mais responsável

Neste contexto, talvez estejamos a caminhar para um novo modelo de empresa, no qual vai adquirindo uma importância cada vez maior a ideia de que a empresa para além de produzir bens e serviços, criar riqueza e gerar emprego, deve também comprometer-se com os meios social e ambiental.

Nesta nova perspectiva de empresa, existem aspectos que devem ser abordados e que estão vinculados à transparência das práticas empresariais que pressupõem uma melhor e mais eficaz informação de accionistas, clientes, consumidores, fornecedores e trabalhadores, e a melhoria do funcionamento interno das empresas, com especial referencia no que respeita aos conselhos de

administração e aos aspectos ligados às relações de trabalho, nomeadamente os relativos à igualdade entre sexos, conciliação da vida pessoal, familiar e laboral, redução da precariedade no emprego, apoio à empregabilidade mediante o estímulo à formação profissional contínua dos trabalhadores e à criação de planos sociais, maior esforço na prevenção dos riscos laborais e apoio à inserção no mercado de trabalho, de pessoas com deficiência e socialmente excluídas.

Em relação a este último aspecto, o das relações de trabalho, a realização de planos de RSE permite superar os clássicos conceitos da negociação colectiva marcada essencialmente pelas remunerações, para passar a promover o reforço das condições sociais dos trabalhadores.

Neste aspecto, deveria salientar-se o papel das acções tendentes a eliminar a discriminação que sofre a mulher em todas as áreas e, entre outras, na empresa.

As actuações em matéria de igualdade entre sexos, traduzidas em remuneração igual para trabalho igual e igualdade de oportunidades no acesso a postos de trabalho qualificados e a cargos de chefia, devem ser prioritárias na Responsabilidade Social das Empresas.

É também da Responsabilidade Social das Empresas, propiciar a conciliação da vida laboral e pessoal, estabelecendo medidas de flexibilidade em relação às horas de trabalho e fomentando medidas estáveis de trabalho a tempo parcial, o que favorece a inserção no mercado de trabalho de mulheres e homens, sem que a referida inserção se faça sob condição de as mulheres conseguirem empregos precários.

A Lei Orgânica para a igualdade efectiva entre mulheres e homens, aprovada em Espanha no ano de 2007, caminha na direcção anteriormente referida, deixando a cargo das empresas e dos representantes dos trabalhadores a capacidade de negociar os planos de igualdade entre sexos, dentro de cada empresa. É fundamental que a negociação colectiva inclua acções concretas neste área, o que realmente irá significar um comportamento socialmente responsável por parte das empresas.

Ser socialmente responsável é começar por si próprio, e conseguir que a equipa humana que constitui a empresa esteja integrada no projecto em curso, e para isso deve atingir-se um nível de satisfação não só no plano remuneratório, mas também no social e, neste campo, são necessárias as acções de igualdade entre sexos.

A Responsabilidade Social na Administração Pública

Quando se fala de desenvolvimento sustentável no quadro da União Europeia há que fazer referencia à Estratégia Europeia do Crescimento e do emprego e à Estratégia Europeia do Desenvolvimento Sustentável, já que os Governos que constituem a União Europeia têm a obrigação de levar a cabo medidas que se orientem no sentido de fazer com que o crescimento económico não só seja estável e duradouro, mas também que os seus benefícios cheguem a todos os

cidadãos europeus sem exceção, pelo que é muito importante pôr em prática políticas de coesão social e não permitir que o meio ambiente se deteriore.

Neste sentido, em Espanha e durante os últimos anos tem-se vindo a aprovar diversas normas que favorecem o desenvolvimento sustentável, tais como:

- Lei da promoção da autonomia pessoal e consideração das pessoas em situação de dependência (Lei da Dependência).
- Desenvolvimento do microcrédito destinado à criação de pequenos negócios criados por pessoas com problemas de inserção no mercado de trabalho.
- Nova política de desenvolvimento do emprego, dirigida a grupos de pessoas excluídas do mercado de trabalho.
- Lei para a regulação do regime das Empresas de Inserção.
- Lei Orgânica da Igualdade entre Mulheres e Homens, que irá favorecer não só uma presença maior das mulheres nos diferentes órgãos dirigentes das empresas e da política, mas também a sua inserção no mercado de trabalho em condições de igualdade em relação aos homens.
- Lei da Responsabilidade pelo Meio Ambiente, que transpõe a Directiva Europeia 2004/35 relativa à prevenção e reparação dos danos causados ao meio ambiente, o que pressupõe o reforço do princípio constitucional da utilização racional dos recursos naturais e a aceitação da responsabilidade das empresas pelos prejuízos ambientais causados ao solo, água, espécies e habitats protegidos.
- Lei do desenvolvimento sustentável no meio rural, cujo objectivo é conseguir a manutenção da população rural, mediante o estabelecimento de políticas paralelas em matéria de educação, cultura, saúde, habitação, transporte, comunicação ou segurança no sentido de favorecer o desenvolvimento sustentável no meio rural, tornando mais forte a sua coesão territorial, económica e social.

Além disso, o Governo pôs em marcha a Estratégia Espanhola de Alterações Climáticas e Energias Renováveis, que faz parte da Estratégia Espanhola de Desenvolvimento Sustentável, cujo propósito é abordar diferentes medidas que possam contribuir para o desenvolvimento sustentável no contexto das alterações climáticas e das energias renováveis. Por um lado, apresentam-se as políticas e ações necessárias para reduzir e atenuar os efeitos das alterações climáticas e tornar possível, através das iniciativas pública e privada e em todos os sectores, o cumprimento dos compromissos assumidos por Espanha nesta matéria. Por outro lado, são equacionadas medidas para a obtenção de consumos energéticos compatíveis com o desenvolvimento sustentável.

Mas a Administração Pública também pode ter um papel significativo a desempenhar na Responsabilidade Social, igual ao que é pedido às empresas.

Não se deve esquecer que a Administração Pública cria uma parte importante dos empregos de um país, estando empregadas em Espanha cerca de dois milhões de pessoas nos três níveis da Administração, Central, Regional e Local.

A Administração Pública é também consumidora e prestadora de bens e serviços, pelo que os critérios sociais e ambientais que possa exigir nas suas aquisições, as compras públicas (contratos públicos), e na forma de prestar os seus serviços, são de especial relevância, tanto no aspecto interno, como quando externamente provocam reacções.

Durante os quatro últimos anos, o Governo espanhol tem vindo a realizar algumas acções em matéria de Responsabilidade Social, das quais merecem destaque:

- A aprovação do Código do Bom Governo por parte dos membros do Governo e de Altos Cargos da Administração Geral do Estado, e da Lei que regula os conflitos de interesses dos membros do Governo e de Altos Cargos da Administração Geral do Estado, estabelecendo novos requisitos de incompatibilidade. Com estas medidas pretende-se melhorar os serviços que a Administração Geral do Estado presta aos cidadãos, tornando a gestão mais transparente e evitando os casos de corrupção.
- Plano Concilia destinado a favorecer a conciliação da vida pessoal, familiar e laboral dos funcionários públicos, flexibilizando os horários de trabalho, apoiando a atenção prestada aos filhos pelos funcionários públicos e possibilitando o acesso aos benefícios sociais nos casos de maternidade e de paternidade. Estas medidas servem de exemplo para a actividade no sector privado.
- Lei dos Contratos do Sector Público, na qual se introduzem critérios de natureza social e ambiental nas condições de execução dos contratos públicos. Esta norma é de grande importância porque em qualquer país o sector público é um grande consumidor, pelo que a incorporação das referidas condições nas cláusulas dos seus contratos, irá aumentar a Responsabilidade Social das Empresas, sobretudo daquelas que quiserem apresentar-se a estas adjudicações.

Além disso, estabeleceram-se diversas medidas no sentido de estimular a RSE, como é o caso da aprovação por parte da Comissão Nacional do Mercado de Valores, do Código Unificado de recomendações de bom Governo para as empresas cotadas, cujo objectivo é dar uma maior transparência à gestão dos Conselhos de Administração e melhorar a eficácia no exercício das suas funções, actuando sobre a composição dos referidos Conselhos através de uma presença maior de conselheiros independentes.

Durante os quatro últimos anos, o Ministério de Trabalho e Assuntos Sociais tem vindo a subsidiar a realização de estudos e jornadas levadas a cabo por organizações sem fins lucrativos, que promovem práticas de RSE.

Por último, mencionaremos uma medida que não foi possível pôr em prática, como aconteceu com o Projecto-Lei do Fundo de Reserva da Segurança Social. Hoje em dia, este Fundo está dotado com cerca de 50 000 milhões de euros provenientes dos excedentes orçamentais da Segurança Social. No Projecto-Lei determinava-se que, caso uma parte fosse investida na Bolsa, esse

investimento realizar-se-ia de acordo com os valores de empresas que no seu funcionamento tivessem em conta os elementos sociais e ambientais. Com esta medida pretendia-se fazer uma aposta numa mudança socialmente responsável dos fundos públicos. O Partido Socialista, que ganhou as recentes eleições gerais realizadas em Espanha, incluiu no seu programa eleitoral, como compromisso, o levar ao Parlamento, para ser aprovada, uma iniciativa neste sentido.

O desenvolvimento da Responsabilidade Social das Empresas

Independentemente das acções levadas a cabo pelo Governo espanhol, tanto no que respeita às medidas de implementação da política de desenvolvimento sustentável, como às acções que como Administração Pública realiza em matéria de Responsabilidade Social, também se concretizou uma aposta no desenvolvimento da RSE em Espanha.

Como já anteriormente se disse, e fazendo referencia às posições adoptadas pelas várias instancias da União Europeia, as RSE são acções de natureza voluntária, realizadas pelas empresas para além das normas legais, e que constituem um contributo ao conceito de desenvolvimento sustentável. No entanto, este critério não é incompatível com o facto de os Governos puderem favorecer ou estimular as empresas a realizarem estas acções, criando cenários favoráveis ao seu desenvolvimento.

Um dos elementos principais para se traçar uma possível política de desenvolvimento da RSE, é o facto de esta nascer do diálogo e acordo de todas as partes implicadas na Responsabilidade Social.

Com este objectivo, o Governo espanhol ouviu todas as opiniões que têm surgido nos últimos anos. Por um lado, a emitida pelo Parlamento Espanhol, que no ano de 2004 constituiu uma Subcomissão parlamentar para tratar este tema da RSE, a qual em meados de 2006 elaborou uma informação com 57 recomendações.

Por outro lado, no seio do Ministério do Trabalho e Assuntos Sociais, realizou-se um Fórum de Especialistas em RSE, em que participaram 47 membros que representavam:

- Os diferentes grupos empresariais que têm vindo a realizar actividades de Responsabilidade Social.
- Um vasto conjunto de organizações que defendem o meio ambiente, os direitos humanos, os consumidores, e a economia social.
- Diversos especialistas provenientes do mundo académico e da investigação.
- Vários Ministérios (do Governo) como, por exemplo, o do Trabalho e Assuntos Sociais, que coordenou os trabalhos do Fórum, o da Economia e Finanças, o da Indústria, Turismo e Comércio, o do Meio Ambiente, o da Saúde, o da Administração Pública e o dos Assuntos Externos e da Cooperação.

O Fórum de Especialistas concluiu os trabalhos em meados de 2007, apresentando como resultado um documento que reúne as seis sessões de trabalho realizadas no qual se incluem diversos aspectos de interesse, como a definição de RSE e cujo valor é de destacar porquanto aparece o resultado do consenso das partes que, em princípio, têm interesses que podem inclusivamente ser confrontados.

O Fórum afirma que *“a Responsabilidade Social da Empresa é, para além do cumprimento estrito das obrigações legais vigentes, a integração voluntária no seu Governo e gestão, na sua estratégia, políticas e procedimentos, das preocupações sociais, laborais, ambientais e de respeito pelos direitos humanos que surgem da relação e diálogo transparentes com os seus grupos de interesse, responsabilizando-se assim pelas consequências e repercussões resultantes das suas acções”*.

Ele contribui com propostas para determinar quais devem ser os actores da RSE, estabelecendo que para além das empresas, são também partes interessadas da SER, os trabalhadores e outras organizações sociais, como as de defesa do consumidor, dos direitos humanos ou do meio ambiente.

O Fórum conclui com 29 recomendações dirigidas aos poderes públicos para que concebam uma política de fomento da RSE.

Por último, os agentes sociais através da Mesa de Diálogo Social formada pelas organizações empresariais e sindicais com o Governo, em finais de 2007 apresentaram um documento que reúne dez recomendações e uma definição muito semelhante à do Fórum de Especialistas da RSE.

Define-se a RSE como *“um conjunto de compromissos de vária ordem económica, social e ambiental, adoptados pelas empresas, organizações e instituições públicas e privadas e que constituem um valor acrescentado ao cumprimento das suas obrigações legais, contribuindo ao mesmo tempo para o progresso social e económico no quadro de um desenvolvimento sustentável”*.

Os três cenários do debate, o Parlamento, o Fórum de Especialistas em RSE e a Mesa de Diálogo Social, estão de acordo quanto à necessidade de se constituir um Conselho de SER. Por isso o Governo entendeu que, uma das medidas inseridas no conjunto das recomendações apresentadas – a criação do referido Conselho – deveria ser adoptada antes da conclusão da legislatura, atendendo ao elevado grau de consenso existente. Neste sentido, o Conselho de Ministros na sua reunião de 15 de Fevereiro de 2008, aprovou o Decreto-Lei n.º 221/2008 pelo qual se cria e regula o Conselho Estatal da RSE.

Conselho Estatal da RSE

O Conselho Estatal de Responsabilidade Social das Empresas terá uma composição quadripartida e paritária e um carácter assessorial e consultivo em relação ao Governo. Estará incumbido do estímulo e fomento das políticas de Responsabilidade Social das Empresas e assumirá a posição de ponto de referência para o desenvolvimento desta matéria em Espanha.

Terá como objetivos:

- Constituir um fórum de debate sobre a RSE entre as organizações empresariais e sindicais mais representativas, a Administração Pública e outras organizações e instituições de reconhecida representatividade no âmbito da RSE.
- Fomentar as iniciativas sobre RSE, propondo ao Governo, no âmbito das suas funções de assessoria e consultoria, medidas que vão nesse sentido, prestando uma atenção especial à especificidade das PME.
- Informar, em caso de necessidade, sobre as iniciativas e regulamentações públicas que afectam as actuações das empresas, organizações e instituições públicas e privadas, que constituam um valor acrescentado em relação ao cumprimento das suas obrigações legais, contribuindo ao mesmo tempo para o progresso social e económico no quadro de um desenvolvimento sustentável.
- Desenvolver modelos e/ou características dos relatórios e/ou informações de RSE e de sustentabilidade, assim como as ferramentas mais adequadas para a sua elaboração e acompanhamento.
- Analisar o desenvolvimento da RSE em Espanha, na União Europeia e em países terceiros e informar sobre as acções em matéria de RSE.

Quanto à sua constituição, é formado por:

- O Presidente, que será o Ministro do Trabalho e Assuntos Sociais.
- Doze vogais em representação das organizações empresariais mais representativas.
- Doze vogais em representação das organizações sindicais mais representativas.
- Doze vogais em representação de outras organizações e instituições de reconhecida representatividade e interesse no âmbito da Responsabilidade Social das Empresas. Além destes serão tidos em conta os representantes das organizações não governamentais que reúnam, entre outros, os seguintes critérios: experiência e actuação em diferentes aspectos da Responsabilidade Social, dimensão geográfica das suas actividades, volume de recursos destinados às mesmas. Também serão tidos em consideração, entre outros, os representantes das associações, Conselhos e organizações das áreas do consumo, meio ambiente, deficiência e economia social. Considerar-se-ão também os representantes das instituições académicas conhecidas pela sua actividade docente, de investigação e de assessoria nesta área, e as fundações ou associações dedicadas especificamente às questões da RSE.
- Doze vogais em representação da Administração Pública, dos quais oito ligados à Administração Geral do Estado, três em representação das Comunidades Autónomas e um em representação das Administrações Locais.

Conclusão

A RSE é a contribuição dada pelas empresas e outras entidades como a Administração Pública, para o desenvolvimento sustentável para além do cumprimento das normas legais.

A RSE não substitui a obrigação que os Governos têm de legislar em matéria social e ambiental, com o objectivo do crescimento económico beneficiar todos os cidadãos, combatendo a exclusão social e melhorando o meio ambiente.

Em Espanha, desenvolveu-se um processo de diálogo entre os diferentes actores que participam na RSE, chegando-se a acordos que possibilitam a execução de uma política de fomento da RSE.

Uma medida de especial importância foi a criação do Conselho Estatal de RSE, que irá servir de fórum de debate permanente entre as diferentes partes. Terá um carácter quadripartido e paritário, entre as organizações empresariais, sindicais, outras organizações sociais e a Administração Pública, servindo como órgão assessor e consultivo do Governo em matéria de RSE.

A Economia Social em Espanha

Marcos de Castro Sanz

Presidente da CEPES (Confederação Empresarial Espanhola da Economia Social)

Resumo | A abordagem da Economia Social parte de uma interpretação das rupturas sociais contemporâneas e das respectivas implicações no emprego e no desenvolvimento económico, matérias abordadas com a preocupação de enunciar desafios estratégicos e compromissos das políticas públicas, tendo por finalidade associar crescimento económico e coesão social.

Num segundo momento, o artigo sistematiza as virtualidades de resposta da Economia Social aos problemas do emprego, do desenvolvimento da capacidade empreendedora e empresarial, da coesão e inserção social, das novas necessidades sociais e à possibilidade de fazer emergir “outra globalização”.

Na última parte, o texto apresenta a estrutura representativa da Economia social em Espanha e na Europa (com referência, nomeadamente, aos objectivos da Confederação Empresarial Espanhola da Economia Social), concluindo com a identificação dos elos de relação entre a Economia Social e a RSO.

Abstract | “The Social Economy in Spain” The approach of the Social Economy departs from an interpretation of the contemporary social disruptions and the respective implications on employment and economic development, matters mentioned with the preoccupation of emphasizing strategic challenges and commitments of public policies, in order to associate social development and social cohesion.

In the second part, the article systematizes the potential of answer of the Social Economy to the employment problems, to the development of entrepreneurship and enterprising abilities, to the cohesion and social insertion, to the new social needs and the possibility to make emerge “other globalization”.

In the final part, the text presents the representative structure of Social Economy in Spain and Europe (with reference, namely, to the objectives of the Spanish Social Economy Employers Confederation), concluding with the identification of the links of the relation between the Social Economy and the RSO.

1. Introdução

O emprego é, cada vez mais, um problema de cidadania que afecta a todos. Nós, que desejamos uma sociedade mais inclusiva e coesa, estamos implicados nisso. Sem emprego, não há democracia. Pelo menos as condições básicas que apoiam as possibilidades de um compromisso cívico são mais difíceis de realizar num ambiente de pobreza e exclusão. O emprego é o indicador das oportunidades reais de coesão social. Vista desta forma, a necessidade de manter o emprego e de o criar manifesta-se como um pilar fundamental na construção de uma sociedade mais equitativa e coesa. É a partir desta perspectiva que quero analisar a economia social. Uma vez que esta é uma forma que não se pode compreender isolada daquilo que acontece na sociedade, pois integra-se nela e dá resposta aos problemas que não encontram solução, pois nem o sector privado os quer abordar, nem o sector público o pode fazer. Só se pode compreender a economia social, a partir do que acontece na sociedade.

Portanto, antes de falar do que é a Economia Social¹, e do seu contributo para a sociedade, desejo dizer algo, muito breve, sobre as actuais rupturas sociais com as quais a situação do emprego tem muito a ver e, conseqüentemente, o desenvolvimento económico, o seu modelo e os seus esquemas de funcionamento.

1 São empresas de diversas figuras jurídicas (o seu modelo constitutivo são as cooperativas, mas também integram as mutualidades, as fundações, especialmente as que compreendem objectivos sociais, tal como determinadas associações). Em Espanha integram-se também neste conceito as sociedades laborais, os centros especiais de emprego e as empresas de inserção. (Ver declaração do Comité Europeu Permanente de Cooperativas, Mutualidades, Associações e Fundações – CEP-CMAF – que se anexa).

2. Os Cenários

Vivemos num mundo global que se rompe em função da acumulação, ou ausência, de riqueza. A riqueza está distribuída de forma desigual. Em 2001, segundo dados do Banco Mundial², viviam em situação de pobreza extrema e pobreza moderada, conforme se ganhava um ou dois dólares diários, 2700 milhões de pessoas, o que significa que 44 % da população mundial vive com menos de dois dólares por dia, e 18 % vive numa situação de pobreza extrema. A pobreza localizou-se a nível territorial. 93 % das situações de pobreza extrema situam-se no Extremo Oriente, no Sul da Ásia e em África. 15 % das pessoas da América Latina vivem em situação de pobreza moderada. Há territórios que, nas palavras de Jeffrey Sachs, estão agarrados a esta situação da qual é difícil saírem, pois a miséria só gera miséria, estabelecendo-se círculos viciosos que se enredam na mesma situação e obrigam a permanecer nela. A África Subariana concentra grande parte desta população, estando a maior parte dos seus países impregnados de pobreza extrema. A América Latina tem muitos países em situação de pobreza moderada, apesar de nos últimos decénios alguns já terem saído desta classificação. Contudo, isso não significa que se estejam a ultrapassar situações assustadoras do ponto de vista humano³.

Esta ruptura social é crescente, atenua-se escassamente em algumas zonas, mas cresce em grandes números. Em 1820, a relação entre o rendimento na UE e em África, era de três para um e em 1998, esta relação aumentou sete vezes, passando de um para vinte. Segundo a Revista Forbes, a fortuna de cada um dos 400 americanos mais ricos cresceu em média, entre 1997 e 1999, 940 milhões de dólares. Durante os últimos doze anos, os rendimentos de 40 % dos lares mais pobres desse país, baixaram 80 %. Para os ricos, o aumento em média seria de 1 287 671 dólares por dia. Se esse fosse o salário de uma semana de trabalho de 40 horas, daí resultaria que teriam ganho 225 963 dólares por hora, ou 43 867 vezes o salário mínimo. Tudo isto no mesmo país. Para que tipo de sociedade caminhamos? Anita Roddick, militante antiglobalização, diz que uma sociedade que aceita semelhante escala de desigualdades está a pedir a sua destruição. Contudo, mais adiante afirma que “o que é preciso agora é uma revolução da bondade”.⁴

Quando os números deixam de ser percentuais e por baixo surgem as pessoas que morrem com doenças que já foram superadas noutros locais; quando nascer num determinado sitio é apenas um acidente mas que, afinal, pode custar

2 Ver “O Fim da Pobreza”, de Jeffrey Sachs. Barcelona, 2005.

3 Bernardo Kliksberg. “O círculo de ferro”: “actualmente a pobreza tem uma presença muito central na América Latina. Uma estimativa das Nações Unidas para toda a região indica que entre 1970 e 1980, havia 50 milhões de pobres e indigentes, mas que em 2000 esse número seria de 224 milhões. A OIT calcula que trabalham nesta região cerca de 20 milhões de crianças com menos de 14 anos de idade. Nessas condições, é muito difícil que possam frequentar a escola primária”.

4 Ver *Considera-o como algo pessoal*, Anita Roddick, Icaria Editorial.

a vida por aí faltarem os meios médicos que em outros locais sobram ou estão ao alcance de qualquer salário; quando o programa das Nações Unidas para o desenvolvimento diz que seria necessário o equivalente a quarenta mil milhões de dólares por ano para tratar as necessidades básicas da Humanidade (os problemas da fome, do acesso à água potável, de uma habitação condigna, e da assistência sanitária básica...) e quando se sabe que este valor corresponde apenas a 10 % dos gastos efectuados em publicidade (que são de quatrocentos mil milhões de dólares)..., então surgem perguntas que põem em causa a ordem económica em que nos desenvolvemos, o esquema de sociedade que estamos a construir e o próprio conceito de desenvolvimento.

Mario Benedetti⁵ afirma que se gastam “Milhões e milhões. De todas as moedas. Isto é quanto nos custa investigar se há seres vivos (os Adão e as Eva, serpentes gorilas, árvores ou pradarias) em planetas rochosos ou quem sabe feitos de quê, enquanto que neste minúsculo planeta com vida, milhares de crianças morrem de fome civilizada.”

3. Crescimento ou Desenvolvimento?

O economista George Soros afirmou, referindo-se à ética e responsabilidade social das empresas, que “demasiada competitividade, pouca cooperação em excesso, podem causar desigualdades intoleráveis e instabilidade”. Algo parecido afirmou em 1998 Wolfenson, Presidente do Banco Mundial: “Devemos ir mais além da estabilidade financeira. Devemos abordar os problemas do crescimento equitativo a longo prazo, base da prosperidade e do progresso humano. Devemos prestar atenção às mudanças institucionais e estruturais necessárias à recuperação económica e ao desenvolvimento sustentável. Devemos ocupar-nos com os problemas sociais. Devemos fazer tudo isso, porque se não tivermos a capacidade de enfrentar as emergências sociais, se não contarmos com planos a um prazo mais alargado para estabelecer instituições sólidas, se não atingirmos uma maior igualdade e justiça sociais, não haverá estabilidade política. E sem estabilidade política, por maiores que fossem os recursos que conseguíssemos acumular para programas económicos, não haveria estabilidade financeira”⁶.

Acontece que as políticas económicas deveriam apoiar-se nas políticas sociais. Contudo, no mercado actual, o social deriva do económico. Por isso o social é marginal, não é essencial nas políticas públicas. O que o Presidente do Banco Mundial pretende, ainda não começou a concretizar-se, salvo algumas excepções. O sociólogo francês A. Touraine, em 1997, dizia que “o princípio central da nova política social é que em vez de compensar os efeitos da lógica

5 Mario Benedetti, *Viver intencionalmente*, Madrid 2008.

6 Citado por KLIKBERG, Bernardo (2004), *Mais ética, mais desenvolvimento*, 3.ª edição, Buenos Aires.

económica, ela deve ser concebida como condição indispensável para o desenvolvimento económico”⁷.

O Prémio Nobel Amartya Sen demonstrou que a abordagem do social é mais prioritária do que a dos recursos. Inclusivamente, sociedades com recursos limitados obtiveram êxitos importantes no campo social, dando prioridade aos problemas, reorientando os recursos, fazendo uma boa administração social e melhorando a igualdade.

É preciso rever os conceitos dominantes do crescimento económico, que nem sempre significa desenvolvimento. Inclusivamente, a sua medição em termos de PIB, concretiza-se somente em fluxos monetários, não em coesão social, de tal forma que pode haver crescimento sem que haja desenvolvimento. Um país pode ter mais dinheiro, mas pode também ter mais pobres. Ulrich Beck diz que o capitalismo desenvolveu de tal forma o nível tecnológico, que o crescimento do PIB já não implica o crescimento do emprego. Estamos a falar de uma linguagem que se quer impor como nova religião: a linguagem do mercado.

Tudo isso faz com que se ponha em causa o conceito de desenvolvimento e, com ele, o do PIB como elemento de medição. Há que rever também o conceito de riqueza. Patrick Viveret⁸, assessor do Tribunal de Contas de França, pediu uma mudança na cultura política da sociedade ocidental que integre os novos indicadores de avaliação da riqueza social como, por exemplo, o desenvolvimento sustentável. Ele quer que se considere a riqueza social a partir da capacidade das pessoas e das colectividades para construírem laços sociais, mecanismos de cooperação e intercâmbio e formas diversas de enriquecimento das relações entre as pessoas. É outra forma de entender a economia. Questiona-se o conceito de crescimento económico concebido a partir da quantificação dos fluxos monetários (como faz o PIB).

Karl Poulanei dizia algo parecido ao afirmar que estamos “não numa economia, mas sim no que designo por ecoreligião, uma religião da economia, na qual o sistema de convicções e o sistema de valores derivam do facto de acreditarmos que ao tratarmos da economia, já estamos a tratar de todas as coisas”. Consequência disso é a marginalização do factor humano, que é um tema que nos pesa, porque se refere à consciência e ao sentido das coisas. A questão humana é a questão da relação e do amor em todas as suas formas, inclusivamente a do amor a si próprio. Contudo, esta é uma questão tão pesada e tão difícil de suportar que se tenta fugir dela. É mais fácil interessarmo-nos pelo funcionamento de uma máquina do que pelo funcionamento dos nossos sentimentos.

Robert Kennedy dizia que “o Produto Interno Bruto não mede nem a saúde das nossas crianças e a qualidade da sua educação, nem a alegria das suas brincadeiras. Não mede nem a beleza da nossa poesia, nem a robustez dos nossos

7 Citado por KLIKSBURG, Bernardo (2004), *Mais ética, mais desenvolvimento*, 3.ª edição, Buenos Aires,

8 VIVERET, Patrick e EQUIPA PROMOÇÕES (2004), *Reconsiderar a riqueza e o emprego*, Icaria-Antrazet, Barcelona.

matrimónios. É indiferente tanto para a dignidade das nossas fábricas, como para a segurança das nossas ruas. Não mede nem a nossa sabedoria, nem a nossa educação, nem o nosso talento, nem a nossa coragem, nem a nossa compaixão, nem o amor que sentimos pelo nosso país. De facto, mede tudo aquilo que faz com que a vida valha a pena, e pode dizer-nos tudo acerca do nosso país, só não mede aquelas coisas que nos fazem sentir orgulhosos de ser parte dele.”⁹

4. E o Emprego...???

Voltando a Patrick Viveret e à Equipa Promoções citada anteriormente, estes confirmam que emprego e riqueza são duas colunas que sustentam o estado do bem-estar. Até agora inseriam-se nas reacções industriais criadas por uma sociedade empenhada e que precisa de gerar desenvolvimento económico, sendo este considerado como um dos valores produtivos de que se sustentavam os fluxos monetários.

No caso do emprego, esta concepção também prejudicou e distorceu as coisas. O produtivo como valor dominante, concebia o emprego como factor de produção. Por conseguinte, as pessoas eram recursos produtivos. Inclusivamente, a sua selecção para um trabalho era concebida sob a óptica de adaptação ao posto de trabalho, pensando unicamente na melhor produtividade.

Isso acarreta, como conclusão natural a nível de mercado, a exclusão. Quem não se adequava ao perfil previamente estabelecido não com base na capacidade profissional, mas sim em critérios tão diversos como a imagem ou a aparência física, era excluído do mercado de trabalho. E o excluído era de difícil recolocação. Essas pessoas ou eram excluídas, ou nem sequer eram admitidas como candidatos. Pense-se nas pessoas com deficiência, nos que têm problemas de autonomia pessoal, nos desempregados de longa duração ou nos que passaram por processos de exclusão social, talvez até porque o mercado os colocou fora do local de trabalho.

Também aqui se encaixa a teoria de Amartya Sen ao dar um conteúdo mais humano e pessoal à economia e, portanto, ao mercado. A medida do crescimento deve ser extensiva a toda a sociedade e se se crescer, todos se verão identificados nesse crescimento. A União Europeia afirma-o inclusivamente nas políticas públicas, ao dizer que “como ensina a experiência, as políticas começam a melhorar quando os cidadãos se decidem a actuar. Se queremos mudar os comportamentos, há que informar correctamente os cidadãos e dar-lhes as competências necessárias (para tal).”¹⁰

Viveret e a equipa Promoções dizem que “muitas vezes reduz-se o problema das políticas de emprego e de desenvolvimento local a questões técnicas,

9 Oxfam (2004), *Considera-o como algo pessoal*, Icaria Editorial-Intermón, Barcelona.

10 Avaliação do Quinto Programa Comunitário de Política e Acção em Matéria Ambiental (1999), Documento da Comissão.

metodológicas, de recursos económicos ou de competências organizativas e evita-se a componente ética e ideológica do tema”. Também neste ponto se insere a ética, a grande ausente do mercado que nos rodeia, um mercado que continua a querer postos de trabalho, mais como componentes da força produtiva do que como elementos básicos e constitutivos da sociedade, por conseguinte, da democracia. A exclusão do mercado de trabalho destrói a capacidade cívica das pessoas e esta (destrói) a normalidade democrática. Sem emprego, dificilmente se pode construir uma sociedade de todos e para todos.

A complexidade social que se está a desenvolver exige que o emprego se converta num problema cívico, para lá das mesas em que os sindicatos e o patronato se sentam para negociar. Isso converte a sociedade civil num novo agente provocador e procurador de empregos. O compromisso através do emprego há-de integrar-se nas diversas decisões empresariais e de políticas públicas, sabendo-se que ao destruir o emprego se destroem os mecanismos básicos da democracia e da cidadania, o que é coerente com as políticas que procuram um crescimento económico associado a uma maior coesão social.

5. Bem, e qual a Contribuição da Economia Social para isso?

A Economia Social baseia-se e relaciona-se com a sociedade, proporcionando soluções empresariais para os problemas que surgem fundamentalmente em dois eixos básicos: o emprego e a criação de capital social (relações de confiança entre as pessoas), ambos essenciais para a construção da coesão social. O mesmo se reconheceu nas Conclusões da Conferência Europeia de Economia Social, realizada em Salamanca (Espanha)¹¹, que contou com a presença de 13 Administrações em representação dos países membros da União¹² e de todas as organizações do sector Europeu. Dizia-se que esta forma de criar emprego *“baseia-se na satisfação de necessidades não resolvidas satisfatoriamente pelo mercado tradicional, que a Economia Social aborda a partir das suas formas organizativas tradicionais e de outras novas”*¹³, adaptando-se às necessidades sociais de cada momento e lugar.

Consequentemente, a Economia Social deu resposta:

– **Ao problema do emprego:** Criando postos de trabalho de maior estabilidade e qualidade, e com maior crescimento que o do sistema econó-

11 Em 2002, sob a Presidência espanhola da UE, realizou-se uma Conferência Europeia sobre a Economia Social como instrumento de coesão social.

12 Na Declaração Final explicitava-se que: “ O conteúdo das ditas Conclusões é assumido pelos representantes das Administrações dos Estados-Membros presentes na Conferência (Bélgica, Grécia, França, Itália, Luxemburgo, Áustria, Portugal, Finlândia, Suécia, Reino Unido e Espanha), assim como pelas organizações do sector da Economia Social, representadas pela CEP-CMAF. Além disso, estas conclusões serão transmitidas à Comissão Europeia”.

13 Cooperativas, Mutualidades, Associações, Fundações, assim como as novas formas que estão a aparecer para dar resposta a problemas concretos: empresas sociais de reciclagem, empresas de inserção, cooperativas de iniciativa social, etc.

mico, contribuindo para fixar a população em áreas geográficas onde a economia tradicional está ausente ou em crise.

- **Ao desenvolvimento da capacidade empreendedora e empresarial:** Oferecendo modelos empresariais adequados ao desenvolvimento do espírito e da capacidade empreendedora, e ao envolvimento pessoal na construção social.
- **À coesão e inserção social:** Mediante o trabalho associativo ou cooperativo, para a integração laboral e social de pessoas e grupos em risco de exclusão pelas suas dificuldades especiais, ou onde for conveniente o enraizamento territorial da população, evitando migrações internas (rural/urbano), ou fomentando a integração social dos imigrantes.
- **Às novas necessidades sociais:** Superando insuficiências de protecção social adequada a necessidades específicas (deficientes, idosos, desempregados de longa duração, trabalhadores independentes, jovens, mulheres, imigrantes, etc.), para as quais a Economia Social é adequada na cobertura complementar dos serviços não cobertos pela protecção tradicional (serviços de vizinhança, mutualidades, actividades de iniciativa social, formação profissional, inserção laboral, etc.), ou tendo em vista o desenvolvimento cultural e o preenchimento dos tempos livres em zonas suburbanas e rurais.
- **Ao fomento da “outra globalização”:** A actual globalização está dominada por critérios economicistas (rentabilidade imediata dos capitais, a sua mobilidade, concentração da riqueza, sequelas de maior pobreza...). A Economia Social fomenta a globalização da solidariedade, promovendo uma “outra globalização”, que é tão possível como necessária, vinculando o crescimento económico à coesão social e, de igual forma, fomentando nas empresas a aplicação do princípio da respectiva responsabilidade social, para conseguir a sua atenção relativamente ao ambiente e à ética nas suas relações.

Esta contribuição da economia social para a sociedade é reconhecida por diversas declarações institucionais, entre as quais merece ser referida a realizada na recente Cimeira de Presidentes e Chefes de Estado do Uruguai (2006)¹⁴ e na da OIT¹⁵. A sua capacidade de luta contra a paralisação foi também reconhecida nas

14 A Cimeira de Presidentes Ibero-americanos, celebrada em Montevideu no ano de 2006, no ponto 36 das Conclusões diz: “Reconhecemos o papel fundamental no desenvolvimento integral das nossas nações, das cooperativas e outras organizações da economia social, cujos princípios de produtividade, competitividade, complementaridade, solidariedade e, sobretudo, responsabilidade social, fortalecem o carácter participativo das nossas democracias, fomentam a criação de empregos, apoiam o combate à pobreza, levam à integração e coesão social – em particular das mulheres, dos jovens, das pessoas adultas e deficientes, criando condições de desenvolvimento”.

15 A OIT na sua recomendação 193 de 2002 diz: “Reconhecendo a importância das cooperativas na criação de empregos, mobilização de recursos e criação de investimentos, assim como a sua contribuição para a economia; Reconhecendo que as cooperativas, nas suas diversas formas, promovem a mais completa participação de toda a população no desenvolvimento económico e social; Reconhecendo que a globalização criou pressões, problemas, desafios e novas e diferentes oportunidades para as cooperativas; e que são necessárias formas mais enérgicas de solidariedade humana no plano nacional e internacional para facilitar uma distribuição mais equitativa dos benefícios da globalização...”.

conclusões do Conselho Europeu do Luxemburgo sobre o emprego e nas linhas normativas anuais para a articulação dos Planos Nacionais de Acção para o emprego.

Outro dos elementos fundamentais desta forma de criar uma empresa, é o seu compromisso para com o território. A economia social aparece no território, a partir dos problemas nele surgidos e em resposta aos quais oferece soluções positivas¹⁶, inserindo laboral e socialmente todas as pessoas, sem excepção.

As empresas de economia social fomentam no território os seguintes valores:

- a) Potenciam o desenvolvimento local
 - Estão enraizadas no território¹⁷ e baseiam-se em redes locais (de conhecimentos e recursos), estabelecendo vínculos muito estreitos, pois
 - a empresa de economia social dá forma ao território e o território “produz” a empresa de economia social, originando-se uma inter-relação positiva. É como uma “antena” que detecta necessidades e recursos;
 - reactiva o capital social do território e modifica positivamente a sua representação social;
 - dá respostas inovadoras e dinâmicas e mobilizam diferentes tipos de recursos;
 - interessam-se por e assumem compromissos com as comunidades das quais constituem uma parte.
 - Fomentam o desenvolvimento local e do meio rural:
 - através da criação de um tecido produtivo local e aproveitando os recursos endógenos, o que prende a população ao território;

16 O Parecer do CESE em “Economia Social e Mercado único” diz que: “A economia social está presente em todos os níveis, tanto nacionais como Europeus, mas as suas raízes são locais. Desempenha um importante papel no sucesso da coesão social. A economia social local partilha com o sector público a responsabilidade nas infra-estruturas da sociedade. Ao mesmo tempo, as empresas de economia social desempenham com frequência um papel importante no desenvolvimento rural e urbano... Tendo em conta a situação demográfica da União Europeia e a falta de mão de obra que se começa a sentir em determinados sectores da economia de mercado, a implantação de associações adequadas entre as estruturas da economia social que trabalham no âmbito da inserção e as empresas privadas, podem proporcionar um modelo de desenvolvimento baseado na inserção através do aspecto económico para lutar contra a exclusão social e responder às necessidades de mão de obra que não foram satisfeitas”.

17 O Parecer de 2005 do Comité Económico e Social Europeu sobre o tema “Importância e efeitos da deslocalização das empresas” (2005/C 294/09), diz que: “Para mitigar os efeitos negativos da deslocalização, é evidente que se devem adoptar medidas de carácter económico e social que favoreçam a criação de riqueza, bem-estar e emprego. Neste sentido, convém prestar uma atenção especial às pequenas e médias empresas, dada a importância que têm na contribuição para o emprego na UE, assim como às empresas de economia social, dada a sua tendência ininterrupta para a criação de emprego e, além disso, em virtude do seu estatuto, para a criação de postos de trabalho que, em princípio, são mais dificilmente deslocalizáveis”.

- a economia social tem uma natureza integradora, na medida em que encaixar os recursos humanos e naturais de um território;
 - não condiciona a sua implantação a uma determinada zona, limitando-se exclusivamente a variáveis mais favoráveis de custos, infra-estrutura ou meio ambiente, nem ameaça ir-se embora se as condições piorarem ou se tardarem em melhorar, porque não responde a estratégias externas. Para o bem e para o mal, compartilha a sua sorte com a comunidade de que é expressão e da qual as suas raízes são inseparáveis. O enraizamento e a vinculação ao território e à comunidade local e a tendência para o reinvestimento dos seus recursos, são traços inerentes à empresa de economia social;
 - desenvolve uma capacidade inata e progressiva de adequação às novas circunstâncias e à evolução da sociedade;
 - o seu compromisso para com o meio ambiente e a comunidade é uma expressão da “economia de proximidade”, contribuindo assim para a resolução pragmática dos problemas sociais implantados a nível de território
 - adapta-se perfeitamente a um modelo de desenvolvimento local e territorial que se queira orientar por princípios de redistribuição equilibrada de rendimento, sustentabilidade.
- b) Potenciam o espírito empreendedor das pessoas
- São um espaço privilegiado para:
 - a aceitação de novas práticas e novas formas de organização e para a criação de novos esquemas pessoais e organizacionais de convivência;
 - apresentam uns “referentes” de acção empresarial em diversas áreas de actividade que podem ser de grande utilidade para a promoção local de novas actividades empresariais e de serviços para a satisfação das necessidades dos cidadãos;
 - desenvolvem as capacidades das pessoas: participação na gestão e desenvolvimento da empresa, ampliação da cultura empresarial, redistribuição da riqueza... originando uma cultura de participação, co-responsabilização e risco partilhado, imprescindível para o êxito das políticas de rendimento e crescimento económico;
 - fomentam a capacidade de empreender em sectores ou espaços pouco atractivos para outro tipo de empresas (não deve tão pouco desprezar-se a sua capacidade e eventual contribuição para a redução da economia paralela).
- c) Formação para a gestão¹⁸
- respondem simultaneamente às duas vertentes fundamentais do desenvolvimento local: a competitividade e a solidariedade; fomentando o rigor na gestão empresarial;

18 “As empresas de economia social fomentam a participação dos interessados na gestão e na prestação de (...) serviços (*sanitários, educativos e de bem-estar*), propiciando a inovação e a orientação do cliente” (Livro Verde “O espírito empresarial na Europa” da Comissão Europeia. COM(2003) 27, de 21.1.2003.

- baseiam-se nas pessoas e na sua formação e desenvolvimento permanentes
 - são um modo mais social e humanizado de entender a economia, a gestão e o progresso;
 - na sua vertente empresarial, contam com um elevado potencial do ponto de vista da qualidade, experimentação e inovação em termos de produto e modalidades de organização, desempenhando um papel primordial nas realidades económicas estatais, regionais e locais, uma vez que a sua função produtiva se viu reforçada ao responder de forma flexível a uma procura cada vez mais diferenciada;
 - reciclam profissionalmente os seus trabalhadores.
- d) Desenvolvimento de relações de confiança entre as pessoas
- As empresas de economia social demonstraram uma nítida capacidade social e comunitária de produção de valor social acrescentado¹⁹:
 - pela possibilidade que oferecem no favorecimento da integração das pessoas e na redução da exclusão social;
 - operam com frequência na produção de serviços destinados a grupos desfavorecidos – jovens, mulheres e desempregados de longa duração – ou na prestação, à colectividade, de serviços com especial valor social. Neste sentido, combinam as vantagens do sector privado (controlo de custos, organização flexível, serviços personalizados)..., com os requisitos éticos próprios do serviço público; abrindo com isso novas perspectivas à cooperação entre o sector privado e o público.
- e) Capacidade para enfrentar os desafios da globalização
- As empresas de economia social aceitam o desafio da Globalização
 - quer os seus valores internos;
 - quer o compromisso com a Comunidade;
 - criando empresas autónomas e auto-suficientes;
 - as Cooperativas agrárias desenvolvem as pequenas localidades do meio rural;
 - protegem e desenvolvem a continuidade do emprego num compromisso com as gerações futuras;
 - estas empresas constituem um foco de alargamento do espírito empresarial;
 - a cooperação mútua foi uma constante e isso favoreceu o estabelecimento de modelos empresariais competitivos e de instrumentos de gestão avançados, assim como:
 - a implantação internacional;

19 “Livro Verde: Fomentar um Enquadramento Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas da Comissão Europeia, COM(2001), 366 Final, de 18 de Julho de 2001: “As cooperativas de trabalhadores e os sistemas de participação, assim como outras formas de empresa (cooperativas, mutualistas ou associativas) integram estruturalmente os interesses de outros interlocutores e assumem espontaneamente responsabilidades sociais e civis.”

- uma cultura da qualidade;
- uma maior capacidade competitiva;
- a inovação e o desenvolvimento tecnológico;
- a produção constante de novas actividades;
- a economia social propõe uma moldura adaptada às novas formas de empresa e de trabalho.

6. O seu Contributo para a Construção Europeia

A Economia Social está de acordo com os objectivos do modelo social europeu, assumindo a posição de “pilar” da sua construção²⁰.

Pelas suas próprias características, as empresas de economia social contribuem activamente para o cumprimento dos objectivos de Lisboa, não só do ponto de vista económico, mas também social e regional.

Um dos critérios básicos do modelo social europeu, definido na Estratégia de Lisboa, é:

- A criação de uma economia mais competitiva e mais dinâmica, baseada no conhecimento:
 - a economia social, neste sentido, dá resposta a questões sociais que não foram satisfeitas e proporciona-a por meio de:
 - uma integração empresarial vertical;
 - causadora de economias de escala;
 - e proporcionando valor acrescentado a produtos e serviços;
 - neste sentido, dá resposta às características da economia Europeia:
 - predomínio das PME: cooperação empresarial;
 - poder crescente do sector dos serviços: participação do utilizador ou consumidor e maior qualidade do serviço;
 - rápido desenvolvimento da economia do conhecimento: especial importância do capital humano;
- Provocar um crescimento económico que esteja ligado à coesão social:
 - a economia social responde às prioridades e objectivos estratégicos da União Europeia:
 - luta contra a pobreza (assim o reconhecem as Conclusões das cimeiras Ibero-americanas);
 - democracia participativa e transparência na gestão;
 - melhor governação.

20 Assim a considera o Parlamento Europeu na sua “Comunicação sobre um modelo social Europeu para o futuro” (13.07.2006 – A6-0238/2006, Sugestão 3), dizendo: “Está consciente de que uma das pedras angulares de um modelo social Europeu para o futuro deveria ser a economia social ou terceiro pilar, onde se incluem as cooperativas, mutualidades, associações e fundações, que constituem uma parte estrutural do próprio modelo, dado o seu papel histórico, e que constituem um factor de desenvolvimento, sustentabilidade e eficiência no futuro”.

- desenvolvimento sustentável;
 - as empresas de economia social, ao apostarem fortemente na inovação empresarial, constituem uma garantia de estabilidade económica e social;
 - geradoras de coesão e igualdade social.
- Por tudo isso, a Comissão recomenda que se estabeleçam políticas que favoreçam este tipo de empresas, e que permitam:
- estabelecer uma moldura legal justa e adequada;
 - uma política fiscal adequada;
 - promover o modelo cooperativo;
 - desenvolver instrumentos que permitam criar empresas e subagrupamentos;
 - apoiar instrumentos de financiamento cooperativo;
 - promover um intercâmbio de experiências e boas práticas entre administrações estatais, sobre regulação e desenvolvimento cooperativo.

7. O seu Aspecto Social

O Conselho Económico e Social da Europa (CESE)²¹ disse que na EU cada vez é maior a importância social e económica das empresas e das empresas da economia social (EES): com cerca de nove milhões de trabalhadores em regime equivalente a tempo completo, representam 7,9 % do emprego civil remunerado²².

Além disso, incluem uma parte considerável da sociedade civil, visto que se considera que mais de 25 % dos cidadãos da UE fazem parte dela, na qualidade de produtores, consumidores, aforradores, proprietários, segurados, estudantes, voluntários, etc. As EES desenvolvem-se essencialmente em determinados sectores como a saúde, o meio ambiente, os serviços sociais e a educação²³.

Estabeleceram-se sistemas de balanço social para avaliar o seu impacto a nível social e ambiental. Em Espanha, segundo os dados publicados recentemente pela CEPES²⁴, este tipo de empresas representa 10 % do PIB e 14 % da população activa e 25 % da população espanhola está ligada a alguma destas organizações. São um novo modelo de empresa, diferente do tradicional, cujos resultados e consequências sociais serão, evidentemente, diferentes das características descritas no começo deste artigo.

Isto é, originam uma economia com um sentido diferente daquele que descrevemos no início deste artigo, pois são empresas que se apoiam nas pessoas,

21 Parecer do Comité Económico e Social Europeu sobre “A diversificação económica nos países aderentes – Função das PME e das empresas da economia social” 1 de Abril de 2004, Bruxelas.

22 CIRIEC (2000), “As empresas e organizações do sector terciário: desafio estratégico do emprego”, Universidade de Liège.

23 Veja-se a Carta da CEP-CMAF (Conferencia Europeia Permanente de Cooperativas, Mutualidades, Associações e Fundações) Anexo 1.

24 Anuário da Economia Social 2006-2007, Cepes (www.cep.es).

são propriedade colectiva, pelo que todos os sócios (os seus proprietários) se envolverão nas decisões a tomar, o que faz com que a distribuição da receita seja mais equitativa. São “outra forma de criar empresa e de gerar riqueza” sempre colectiva; que se compromete com o território (uma empresa de economia social nunca se deslocaliza) e a sua produção costuma ter em atenção os clientes, os produtores e as suas relações de contratação.

8. A Estrutura Representativa da Economia Social

Em Espanha entendemos a economia social²⁵ a partir dos critérios aprovados em 2002²⁶ pela Economia Social – Europa (SEE), antiga CEP-CMAF, que alargam o conceito à actuação no mercado (ou na sociedade), conforme concretizem determinados valores, o que vai para além da forma jurídica. Não são apenas as cooperativas, ainda que estas sejam a sua coluna vertebral. É qualquer acção do mercado (ou da sociedade) em termos económicos (são empresas) que se comprometa com os valores da coesão e da igualdade social, crie riqueza colectiva, esteja enraizada no território (uma empresa de economia social não se deslocaliza) e assuma, como compromisso de gestão, o desenvolvimento do objectivo para que foi criada. O emprego ocupa um lugar preferencial na gestão destas empresas, por ser uma necessidade social inquestionável.

25 A Empresa da Economia Social é uma forma de empreender que integra os seguintes valores:

- Prioridade das pessoas e do objectivo social sobre o capital.
- Organização e cultura empresarial com vocação de gestão participativa e democrática.
- Conjugação dos interesses dos membros utilizadores e do interesse geral.
- Defesa e aplicação dos princípios de solidariedade e responsabilidade entre os seus membros.
- Autonomia de gestão e independência relativamente aos poderes públicos.
- Aplicação da maior parte dos excedentes na prossecução de objectivos a favor do interesse geral, de serviços destinados aos membros e ao desenvolvimento sustentável.
- A síntese dos valores referidos representa o fundo e a forma em que as organizações da Economia Social materializam a responsabilidade social, na medida em que:
 - se baseia em princípios de solidariedade e no comprometimento das pessoas num processo de cidadania activa e envolvimento na Comunidade
 - gera emprego de qualidade, assim como uma melhor qualidade de vida, e propõe uma moldura adaptada às novas formas de empresa e de trabalho
 - desempenha um papel importante no desenvolvimento local e na coesão social
 - é um factor de democracia e de criação de Capital Social
 - contribui para a estabilidade e para o pluralismo dos mercados económicos.

26 Ver anexo 1.

8.1. Em Espanha

A estrutura representativa da economia social em Espanha está identificada com a realidade da CEPES (Confederação Empresarial Espanhola de Economia Social). Constituída em 1992, é uma confederação empresarial de âmbito estatal, cujo carácter intersectorial a converte na máxima instituição representativa da Economia Social em Espanha, constituindo também uma plataforma de diálogo institucional com os poderes públicos. Ela aglutina as diversas actuações económicas existentes sob o conceito de Economia Social e integra 25 organizações, todas elas confederações nacionais ou autónomas e grupos empresariais específicos que representam os interesses de Cooperativas, Sociedades Laborais, Mutualidades, Empresas de Inserção e Centros Especiais de Emprego com mais de 200 estruturas de apoio a nível autonómico. (www.cepes.es) No total integram 51 500 empresas (cuja facturação em 2006 foi superior a 100 000 milhões de euros e 2,5 milhões de empregos) e sob o guarda-chuva da economia social estão associadas mais de 10 milhões de pessoas.

Os objectivos da CEPES são:

- a) Fomentar e defender a Economia Social, as suas empresas e os sectores que a integram.
- b) Promover e defender a integração e a coordenação da Economia Social.
- c) Propiciar o desenvolvimento económico do país como meio de alcançar uma situação social cada vez mais justa.
- d) Expressar e defender os interesses comuns das entidades associadas perante a sociedade e a Administração, e perante as instituições europeias e internacionais.
- e) Defender e manifestar, nos seus aspectos comuns, os interesses da economia social perante todas as instâncias, nos planos económicos, sociais, culturais ou políticos do Estado e da Comunidade Europeia.
- f) Estudar todo o tipo de problemas que se apresentem com carácter genérico e comum às Associações de Economia Social, combinar as soluções adequadas e estabelecer as conseqüentes linhas de actuação conjunta.
- g) Estabelecer e facilitar os serviços que sejam de interesse comum ou os específicos que sejam solicitados pelas Organizações de Economia Social.
- h) Promover o desenvolvimento de métodos e técnicas de gestão de empresa, sobretudo através da realização e divulgação da investigação e da organização e funcionamento dos meios apropriados de formação e informação.
- i) Estabelecer, manter e desenvolver as relações com entidades espanholas, europeias e internacionais.

Os Sócios da CEPES

Organizações Nacionais

AFEM: Associação FEAPS para o Emprego²⁷

CCAE: Confederação de Cooperativas Agrárias de Espanha

CERMI: Comité Espanhol dos Representantes dos Deficientes

CNEPS: Confederação Espanhola de Mutualidades

COCETA: Confederação Espanhola de Cooperativas de Trabalho Associativo

CONCOVI: Confederação de Cooperativas de Habitação de Espanha

CONFESAL: Confederação Empresarial de Sociedades Laborais²⁸

FEDEI: Federação Espanhola de Entidades de Empresas de Inserção²⁹

HISPACOP: Confederação Espanhola de Cooperativas de Consumidores e Utilizadores

ONCE: Organização Nacional de Cegos de Espanha

UCOTRANS: União de Cooperativas de Transportes

UECOE: União Espanhola de Cooperativas de Ensino

UNACOMAR: União Nacional de Cooperativas do Mar

Organizações Autónomas

CCC: Confederação de Cooperativas da Catalunha

CCE: Confederação de Cooperativas de Euskadi

27 Os Centros Especiais de Emprego são empresas produtivas que participam regularmente nas operações de mercado, com a finalidade de assegurarem emprego remunerado e prestação de serviços aos trabalhadores com deficiência. A sua estrutura e organização é igual à de uma empresa normal. Dela fazem parte os trabalhadores que possuem um grau de deficiência igual ou superior a 33 %. 70 % do pessoal, devem ser pessoas com deficiência. As pessoas deficientes que queiram ter acesso ao primeiro emprego através de um centro especial de emprego, devem estar em situação de desemprego e inscritas nos Centros de emprego. Trata-se de emprego protegido através da redução das quotas pagas à segurança social e por um melhor sistema fiscal.

28 Nas sociedades laborais, a maioria do capital é propriedade dos trabalhadores com contrato indefinido. O número mínimo de sócios é três e nenhum sócio pode possuir mais de 33,33 % do capital. É imprescindível o consenso dos sócios para qualquer decisão estratégica. Podem ser anónimas ou limitadas e os trâmites para a sua constituição são semelhantes aos de qualquer empresa comercial.

29 A empresa de inserção é uma empresa que levando a cabo qualquer actividade económica, tem como objectivo social a integração socio-laboral das pessoas em situação ou grave risco de exclusão social (por exemplo, ex-toxicodependentes, ex-alcoólicos, ex-presidiários...). Destinam-se às pessoas em situação de exclusão social e cuja permanência na empresa é temporária, pois no final do tempo estabelecido, deverão passar para o mercado normal. Costumam ser promovidas e participadas por "entidades promotoras" (têm de ter pelo menos 51 % de capital social), como fundações ou associações sem fins lucrativos (Caritas, Cruz Vermelha...) para evitar mecanismos especulativos. Deverão manter como computo anual um mínimo de 30 % e um máximo de 70 % de trabalhadores em processo de inserção. Deverão aplicar pelo menos 80% dos excedentes na melhoria e ampliação das estruturas produtivas. São empregos protegidos por um melhor tratamento fiscal.

CEPES-ANDALUCIA: Confederação de Entidades para a Economia Social da Andaluzia

FECOMA: Federação de Cooperativas de Madrid

CEPES EXTREMADURA: Confederação das entidades para a Economia Social e independentes da Extremadura

Grupos Empresariais Específicos da Economia Social

MCC: Cooperativa da Corporação Mondragón

GRUPO ASCES: Associação para a cooperação da Economia Social

GRUPO FUNDOSA

GRUPO ATLANTIS

SCIAS: Grupo de Assistência Sanitária

UNIDE: União de Retalhistas Espanhóis

Grupo CLADE

8.2. Na Europa

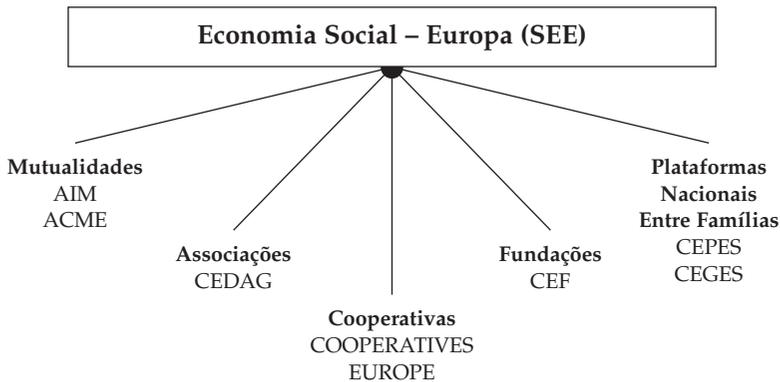
A Economia Social – Europa (SEE)³⁰ é uma organização que representa a Economia Social a nível europeu. Foi criada no ano 2000 pelas principais organizações Europeias de cooperativas, mutualidades, associações e fundações, como plataforma de coordenação entre os seus membros, tendo-se tornado no referente institucional da Economia Social a nível europeu e especialmente perante as Instituições Comunitárias. A SEE tem como objectivo principal promover o reconhecimento político e jurídico da Economia Social como actor da construção económica e social da Europa. Os seus membros são:

- Em representação das (sociedades) cooperativas, faz parte da COOPERATIVES EUROPE que representa, através dos seus membros nacionais e regionais, mais de 235 000 cooperativas de 33 países, perante as organizações supranacionais Europeias (União Europeia e Conselho da Europa).
- Por parte das mutualidades são membros:
 - A Associação Internacional da Mutualidade (AIM) que agrupa 45 federações nacionais do sector dos seguros de doença, que prestam serviços de assistência sanitária complementar a mais de 155 milhões de pessoas em 32 países.
 - A Associação de Seguradoras, Cooperativas e Mutualidades Europeias (ACME) que agrupa 50 seguradoras de 22 países da União Europeia.

³⁰ Antiga Conferência Europeia Permanente – Cooperativas, Mutualidades, Associações e Fundações (CEP-CMAF). Mudou de nome em Janeiro de 2008.

- As Associações são representadas pelo Comité Europeu de Associações de Interesse Geral (CEDAG), que é uma rede de associações de interesse geral da União Europeia que agrupa mais de 50 000 associações sem fins lucrativos e mais de nove milhões de pessoas.
- As Fundações são representadas através do Centro Europeu das Fundações (CEF) que é uma organização internacional independente cujo objectivo é promover e apoiar na Europa, o trabalho das fundações. A CEF agrupa mais de 200 membros, 350 iniciativas filantrópicas e outras 50 000 organizações de 42 países de todo o mundo.

Em 2003 a SEE alterou os seus Estatutos para poder admitir como membros as plataformas nacionais “entre famílias”, isto é, aquelas organizações que agrupam vários componentes da Economia Social de um mesmo Estado da União Europeia. Desta forma, passaram a fazer parte da CEPES e do Conselho de Empresas, Empregadores e Grupos da Economia Social (CEGES) de França, que reúne os organismos nacionais que agrupam a Economia Social, a sua representação regional e os sindicatos de empregadores da economia social. O CEGES é um local de concentração, intercambio, acção e representação das questões comuns aos seus membros.



8.3. A valorização internacional da experiência espanhola no exterior

A experiência Espanhola de integração numa só plataforma unitária, das diversas formas de representar toda a economia social (CEPES) é valorizada de forma importante no exterior.

- Europa

A economia social Espanhola, através da CEPES, participa em todos os organismos e fóruns europeus, para além da participação sectorial dos diversos membros da CEPES nos seus homólogos europeus. Assim, a CEPES participa em:

- Conselho Económico e Social Europeu (CESE)
- Economia Social – Europa (SEE)
- ACI Europa
- Cooperativas Europa,
reunidas no Grupo Intermédio de Economia Social do Parlamento Europeu.

- Mediterrâneo: Rede ESMED

A CEPES coordena a Rede Euromediterrânea da Economia Social (ESMED) e tem como objectivo principal a coordenação das organizações do sector em Espanha, França, Itália, Marrocos, Tunísia e Portugal³¹. Esta Rede foi criada em Outubro de 2000. Desde a sua fundação, a CEPES é a organização responsável do secretariado da Rede ESMED³².

31 Actualmente, são membros da Rede Euro mediterrânica da Economia Social:

- Confederação Empresarial Espanhola da Economia Social, **CEPES** (Espanha)
- Conselho das Empresas, Empregadores e Grupos da Economia Social, **CEGES**, (França)
- Confederação Cooperativa Italiana, **CONFCOOPERATIVE** (Itália)
- Liga Nacional das Cooperativas e Mutualidades, **LEGACOOOP** (Itália)
- Gabinete do Desenvolvimento da Cooperação, **ODCo** (Marrocos)
- União Nacional das Cooperativas Agrícolas Marroquinas (Marrocos)
- União Nacional das Mutualidades, **(UNAM)** Tunes
- Federação Nacional das Cooperativas de Consumidores, **FENACOOOP** (Portugal)
- Instituto António Sérgio do Sector Cooperativo, **INSCOOP** (Portugal)
- O Centro Internacional de Investigação e Informação sobre a Economia Pública, Social e Cooperativa – Espanha, **CIRIEC-ESPANHA**, forma parte de esta Rede como membro associado.

32 A área de actuação geográfica da Rede ESMED é a “Bacia do Mediterrâneo”, ajudando no desenvolvimento das estruturas da Economia Social dos países do Sul do Mediterrâneo participantes do “Processo de Barcelona”, criando pontes de integração na concepção dos órgãos de representação social e preparando as condições das empresas e entidades da Economia Social para o estabelecimento duma zona de comercio livre na região em 2010.

- América Latina: Rede Ribes

A Rede Ibero-americana de Economia Social³³ (RIBES), foi constituída no México no ano de 2006 e os seus membros são as organizações de “cúpula” da Economia Social da Costa Rica, México, Uruguai e Espanha. O secretariado da REDE foi assumido pelo CONACOOOP (Costa Rica).

8. Conclusão

Estas afirmações e apreciações não constituem uma descrição exagerada das contribuições da Economia Social. São a consequência natural do facto de uma empresa ser propriedade de todos os seus membros, o que afecta a todos por igual e os catapulta a todos por igual para o fracasso ou para o sucesso, conforme se tenha ou não sabido gerir e em que o risco partilhado torna possível a experiência empresarial (pois, em separado, esta não teria sido possível). A diferença fundamental entre estas empresas e as tradicionais baseia-se na sua estrutura participativa e democrática, o que traduz uma conotação de colectividade, de participação, de criatividade... que a empresa de capital não é capaz de traduzir. O núcleo desta variável representam-no as cooperativas com o seu lema “uma pessoa, um voto”, que constitui um elemento dinamizador em si mesmo e se converte em motor de desenvolvimento pessoal através do posto de trabalho.

Dada a sua influência social, são contribuições neutralizadoras dos efeitos negativos do crescimento economicista que anteriormente foram apontados. Por isso, convem terminar fazendo referência à necessidade de integrar a ética na economia.

Joseph Stiglitz³⁴ afirmou que “são necessárias orientações políticas para um crescimento sustentável, equitativo e democrático. É esta a razão do desenvolvimento. O desenvolvimento não consiste em ajudar alguns, mas poucos, indivíduos a enriquecerem ou a criarem um punhado de absurdas indústrias protegidas que só beneficiam a elite do país... O facto de se poderem comprar carteiras Gucci nos grandes armazéns de Moscovo, não significou que o país se tivesse voltado para uma economia de mercado. O desenvolvimento consiste em transformar as sociedades, melhorar a vida dos pobres, permitir que todos tenham oportunidade de caminhar em frente e ter acesso à saúde e à educação”.

33 Os sócios da Rede RIBES são:

COSTA RICA: O Conselho Nacional de Cooperativas – (CONACOOOP).

ESPAÑA: A Confederação Empresarial Espanhola da Economia Social (CEPES).

MÉXICO: O Conselho Mexicano de Empresas da Economia Solidária.

URUGUAY: A Confederação Uruguia de (Entidades) Cooperativas (CUDECOOP).

34 Ver “O mal-estar da globalização”. Joseph Stiglitz Taurus.

O que implica que os economistas, utilizando as palavras de Kliksberg³⁵, deveriam contribuir para a criação de uma economia que enfrente as tremendas exclusões actuais, como é o caso da deterioração da qualidade de vida das crianças (60 % das crianças da América Latina são pobres), da destruição das famílias devido à pobreza e ao desemprego (uma em cada cinco em toda a América Latina), da marginalização dos jovens (a sua taxa de desocupação nesta região é duas vezes superior), das que derivam de discriminações em função do sexo, dos maus tratos a idosos, das minorias étnicas, dos deficientes, dos excluídos...”.

Urge construir uma sociedade de todos e para todos sem excepção, onde todas as pessoas tenham o seu espaço. O emprego é fonte de cidadania. O posto de trabalho constitui a base da dignidade. Uma má relação no local de trabalho pode destruir as pessoas. Quem chefia no trabalho, não conhece o poder destrutivo ou gerador de desenvolvimento pessoal que possui. De igual forma, também uma relação em que haja correcção e respeito é geradora de crescimento pessoal. Precisamos de uma sociedade diferente da que foi herdada da velha cultura industrial, uma sociedade em que o valor dominante não seja o valor produtivo, mas sim o económico e o social. A ética tem de regressar à gestão das empresas, da economia e da sociedade e também aos poderes públicos. Sobre isso, a Economia Social tem muitas coisas a dizer, porque já as faz, porque são esses os seus valores. A Responsabilidade Social, conceito emergente hoje em dia, não é mais do que fazer com que as coisas sejam como deveriam ser sempre.

35 KLIKBERG, Bernardo (2004), *Mais ética, mais desenvolvimento*, 3.^a edição, Buenos Aires.

ANEXO I

CEP-CMAF

Conferência Europeia Permanente das Cooperativas, Mutualidades, Associações e Fundações

A Economia Social

Uma forma Diferente de empreendimento

As organizações de Economia Social³⁶ são agentes económicos e sociais que estão presentes em todos os sectores. Caracterizam-se pela sua finalidade e pela forma diferente de começar.

A Economia Social inclui organizações como as cooperativas, as mutualidades, as associações e as fundações. Estas empresas são particularmente activas em algumas áreas como a protecção social, os serviços sociais, de saúde, bancários, de seguros, produção agrícola, consumo, trabalho associativo, artesanato, habitação, distribuição, serviços de proximidade, educação e formação, assim como nas áreas da cultura, do desporto e do lazer.

Na União Europeia, a Economia Social representa 8 % do total das empresas e 10 % do total de emprego.

O sucesso das empresas de Economia Social não se mede unicamente em função dos seus resultados económicos, que constituem uma condição indispensável para poderem levar a cabo os seus objectivos mutualistas e solidários, mas sobretudo pela sua contribuição em termos de solidariedade, coesão social e actuação ao nível do território.

Para responder aos novos desafios da nossa sociedade (desmantelamento crescente dos serviços públicos, desenvolvimento sustentável, inserção social, solidariedade entre gerações) estão a desenvolver-se novas iniciativas.

Algumas delas dispõem já de reconhecimento jurídico como, por exemplo, as empresas com vocação social (Bélgica), as cooperativas sociais (Itália), as (sociedades) cooperativas de interesse colectivo (França), etc.

Todas estas empresas se enquadram nos objectivos das políticas europeias (social, emprego, empresarial e empresariado, educação, investigação, desenvolvimento local e regional, Responsabilidade Social da Empresa, administração de empresas, etc.) para as quais dão uma contribuição activa.

36 O conceito de economia social engloba denominações utilizadas em vários países como economia solidária, terceiro sector, CMAF (cooperativas, mutualidades, associações e fundações), etc.

Especificidades e Capacidades

As formas jurídicas das organizações de Economia Social podem variar de um estado membro para outro. Contudo, estas empresas distinguem-se das empresas de capital, especialmente pela especificidade das suas características comuns:

- A prioridade do indivíduo e do objectivo social sobre o capital.
- A adesão voluntária e plena.
- O controlo democrático por parte dos seus membros³⁷.
- A conjugação de interesses dos membros utilizadores e do interesse geral.
- A defesa e aplicação dos princípios da solidariedade e responsabilidade.
- A autonomia de gestão e independência em relação aos poderes públicos.
- A maior parte dos excedentes destinam-se à consecução de objectivos a favor do desenvolvimento sustentável, do interesse dos serviços para os membros e do interesse geral.

Uma realidade inquestionável

A Economia Social:

- Baseia-se nos princípios da solidariedade e no compromisso por parte das pessoas num processo de cidadania activa.
- Gera emprego de qualidade, assim como uma maior qualidade de vida e propõe um cenário adaptado às novas formas de empresa e de trabalho.
- Desempenha um papel importante ao nível do desenvolvimento local e da coesão social.
- É socialmente responsável.
- É um factor de democracia.
- Contribui para a estabilidade e o pluralismo dos mercados económicos.
- Responde a prioridades e objectivos estratégicos da União Europeia: coesão social, pleno emprego, luta contra a pobreza, democracia participativa, melhor governação, desenvolvimento sustentado.

A economia social conta com uma ampla base social e leva a cabo as suas actividades sob formas jurídicas variadas, mostrando a sua competitividade, crescimento e capacidade de adaptação a novos desafios sociais e económicos.

Desta forma, a Economia Social é uma componente fundamental da Sociedade civil organizada que adopta posturas e dá a sua opinião aos poderes públicos na elaboração, desenvolvimento e avaliação das políticas que afectam a vida dos cidadãos.

A economia social contribui de forma significativa para a construção de uma sociedade plural, mais participativa, democrática e solidária.

³⁷ Excepto para as fundações que não têm membros associados.

Contributo das Políticas Públicas, em Portugal, para o Desenvolvimento da Responsabilidade Social das Organizações

Maria João Rebelo

Licenciada em Economia, Pós-Graduada em Economia e Política Social,

Assessora Principal da Administração Pública

Jorge Rodrigues

Doutor em Gestão, Professor Adjunto, ESCE/IPS

José Elias Parreira Ramalho

Licenciado em Gestão, Pós-Graduado em Gestão Pública,

Mestrando em Gestão no Instituto Superior de Gestão, Técnico Superior do IIEFP

Pedro Patraquim

Formador, Licenciado em Psicologia das Organizações e do Trabalho,

Mestrando em Gestão e Aconselhamento em Contextos Internacionais e Interculturais

Resumo | As políticas públicas de Responsabilidade Social das Organizações têm um carácter ainda incipiente e variam de país para país, reflectindo a prevalência da respectiva família política na condução dos destinos desses países. A tomada de consciência de um futuro da humanidade comprometido, no início dos anos setenta do Século XX, desencadeou um surto de movimentos internacionais que foram inspiradores das políticas de Responsabilidade Social, quer por organizações supranacionais, quer pelos próprios Estados, no sentido de influenciarem as tomadas de decisão para melhoria do futuro colectivo. A aplicação de uma metodologia de avaliação de políticas de Responsabilidade Social, testada em diferentes países, foi aplicada ao caso português. Os resultados preliminares obtidos, embora exploratórios, apontam para um mesmo número de instrumentos de políticas públicas com maturidade de primeira e segunda geração. O contributo deste artigo, embora modesto, pretende ser o pontapé de saída para estimular a análise e o relato do impacto das políticas públicas, por outros investigadores, com outras “lentes” teóricas.

Abstract | “Public Policies Contribution for the Development of the Corporate Social Responsibility in Portugal” The public policies for Corporate Social Responsibility are yet at a primary stage and change from country to country, reflecting the prevalence of the political family responsible for the carrying out of those countries destinies. The raising awareness of a compromised human future at the beginning of the seventies of last century, originated a boom of international movements, which inspired social responsibility policies, either by supranational organizations, or by the States themselves, with the aim of influencing the decision-making towards the improvement of the collective

future. The employment of a methodology of assessment on social responsibility policies tested in different countries was used in the Portuguese case. The preliminary results achieved, notwithstanding their researching nature, point out to an equal number of public policy tools with the maturity of a first and second stage. Despite modest, the contribution of this paper wants to be the kickoff to stimulate the analysis and report on the public policies impact, made by other researchers, with other theoretical "lenses".

1. Introdução

As políticas públicas de Responsabilidade Social das Organizações têm um carácter ainda incipiente e variam de país para país, reflectindo a prevalência da respectiva família política na condução dos destinos desses países. É atribuída a Bowen (1953), pastor protestante americano, a expressão *corporate social responsibility*. Na Europa o tema parece ter despertado com o relatório Brundtland (1987) sobre o desenvolvimento sustentável, e tornou-se prioridade na UE com o tratado de Amesterdão (1997), e a publicação do Livro Verde: promover um quadro europeu para a Responsabilidade Social das Empresas, da Comissão Europeia (2001).

Contudo, podemos buscar os fundamentos da Responsabilidade Social dos Estados, na sua legitimidade, enquanto processo de organização e de administração das sociedades humanas, pelo respeito e desenvolvimento das diversidades (Defarges, 2003). É no desempenho deste papel de instituição, no sentido dado por North (1992), que os Estados devem actuar, ou seja, devem definir as regras do jogo. O Estado deve proporcionar condições para que os indivíduos ou as organizações, contribuam para o desenvolvimento das sociedades onde estão inseridos e às quais têm sentido de pertença, fiscalizando, *a posteriori*, o cumprimento dessas regras pela Sociedade.

A Comissão Europeia tem dado passos para encorajar os Estados-Membros, em particular, e os restantes países, em geral, no desenvolvimento desta temática: publicação do Livro Verde (COM, 2001), criação do Grupo de Alto Nível sobre RS (2002), criação da Aliança Europeia no domínio da RSE (2006), apresentação de um Compêndio sobre Políticas Públicas Nacionais (2004, 2007), entre outros. Para posicionar as políticas públicas portuguesas utilizámos uma metodologia assente numa tipologia constituída por três gerações de instrumentos de análise de políticas de Responsabilidade Social, para quatro dimensões de contexto (economia, política, sociedade, cooperação). Neste sentido o presente artigo pretende dar um pequeno contributo para o aprofundamento do tema das políticas públicas no desenvolvimento da RSO, em Portugal.

A estrutura do artigo comporta, para além desta Introdução, um enquadramento do tema, em termos conceptuais, no ponto dois. No ponto três são descritas algumas políticas públicas portuguesas desenvolvidas nas últimas três décadas. Procurou-se avaliar o nível de maturidade dos principais instrumentos de políticas públicas (ponto quatro). O ponto cinco apresenta uma breve conclusão.

2. Enquadramento do tema

2.1. Génese da RSO na Europa

No início dos anos setenta do Século XX (Meadows *et al.*, 1972) identificaram as seguintes dimensões relevantes para um futuro da humanidade: problemas ambientais e de desenvolvimento, de industrialização, rápido crescimento populacional e um padrão de consumo onde existe uma elevada percentagem de seres humanos mal nutridos. Estes aspectos contraditórios levaram os autores a questionar a não renovação de fontes de matérias-primas naturais e as constantes ameaças ambientais. Nesta perspectiva, pareceu urgente a tomada de decisões para melhoria do futuro. Este relatório teve como principal mérito impulsionar a discussão e reflexão sobre o desenvolvimento sustentável. Para Allen (1980), foi no âmbito destas reflexões que surgiu o conceito de desenvolvimento sustentável associado à Responsabilidade Social das Organizações. Esta, pretende contribuir para um desenvolvimento equilibrado da Sociedade, com base na justiça e equidade, onde a satisfação das necessidades do presente não coloque em causa a sobrevivência, com qualidade de vida, das gerações futuras. Estados, agências supranacionais, organizações não governamentais, empresas e outro tipo de organizações começaram, então, a criar a base de resposta a este desafio. Podem referir-se a Conferência das Nações Unidas sobre Ambiente e Desenvolvimento (Rio de Janeiro, 1992), a “Declaração Tripartida da OIT, Sobre As Empresas Multinacionais e Política Social” em 1977. Esta Declaração sublinha os princípios a co-responsabilização e cooperação como resposta aos processos de mudança globais e como ponto essencial o desenvolvimento sustentado em oposição a um crescimento económico considerado como essencial mas não suficiente para o equilíbrio global. Nesta linha de orientação, Kofi Annan, ao tempo Secretário-Geral das Nações Unidas, lança uma declaração de princípios, o *Global Compact* (1999). Esta declaração defende a introdução de dez princípios fundamentais na estratégia das organizações: direitos humanos, laborais, ambientais e transparência. Em 2000, na Cimeira do Milénio, organizada pela ONU, foram fixados os Objectivos de Desenvolvimento do Milénio. Estes oito objectivos prioritários desafiam o Mundo, realçando a necessidade de um desenvolvimento contínuo, numa perspectiva global de equidade. Ao nível da Comunidade Europeia, o Conselho Europeu de Lisboa (2000) definiu a chamada “Estratégia de Lisboa” que coloca a ênfase na Responsabilidade Social das Empresas, valorizando o diálogo social e a importância do trabalho em parceria

com a Sociedade. Esta iniciativa visa o desenvolvimento sustentável e assim promover a igualdade de oportunidades, formação ao longo da vida, a inclusão e a não discriminação. No seguimento da Estratégia de Lisboa e do Tratado de Nice, o Conselho de Gotemburgo (2001) adoptou uma estratégia para o desenvolvimento sustentável. Considera as alterações climáticas, os transportes, a saúde pública e a gestão dos recursos naturais como áreas prioritárias, mas também a premissa de monitorizar as implicações ao nível económico, social e ambiental das políticas da UE e dos Estados-Membros. Neste mesmo ano, a Comissão Europeia apresenta o “Livro Verde: Promover um Quadro Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas”, com o objectivo de sensibilizar, de debater e promover a Responsabilidade Social das Empresas em que as políticas públicas dos Estados-Membros são consideradas como possíveis promotoras de práticas de Responsabilidade Social e necessariamente como parte interessada.

Os governos e as políticas públicas são em si guias de orientação essenciais para o desenvolvimento da Responsabilidade Social das Empresas e Organizações (Moon, 2004). No pressuposto de que a Responsabilidade Social é alvo de interesses partilhados por todos os actores e agentes de mudança da sociedade contemporânea, existe uma necessidade de compreender melhor em que medida as políticas públicas podem clarificar e induzir a um comportamento socialmente responsável e manterem e desenvolverem um conceito de partes interessadas em si diferenciador. Carroll (1991) estabeleceu uma estratégia para as empresas lidarem com as suas partes interessadas externas (incluindo nestas os Governos). O mesmo autor tipificou quatro respostas, com base num comportamento de não resposta a um comportamento proactivo de conciliação com a sociedade e com o governo. Uma primeira resposta seria a não actuação ou inibição de acção, seguida de uma possível resposta baseada na defesa (reactiva) a uma legislação. A terceira resposta do modelo implica um certo grau de proactividade na medida em que a organização entende a mudança e abertura à sociedade como factores essenciais. Por fim, a proactividade como orientadora da organização nas suas relações com as diferentes partes interessadas, sociais e políticos. Miles (1987) cit., por Meznar e Jonhson (2005), refere que os gestores das organizações acreditam, que para estas sobreviverem, têm que estar preparadas para adaptarem os negócios tradicionais às políticas e práticas em mudança Redman (2005) estabelece três modelos de Responsabilidade Social, tendo em consideração as implicações para o governo e as políticas públicas. Um primeiro modelo neoclássico que observa a Responsabilidade Social como não estando directamente relacionada com o valor e lucro e por isso transfere para o governo e a criação de legislação com implicações no campo. Um segundo modelo no qual a Responsabilidade Social é valor para a Organização e consequentemente para a Sociedade, aos níveis económico, social e ambiental. Neste modelo verifica-se a importância do Governo na regulação e *empowerment* através da inovação na gestão. O terceiro modelo, embora não relacionando comprovadamente a Responsabilidade Social com valor, entende ser um objectivo tão importante como o lucro. Neste modelo as políticas públicas assumem

um papel não de regulador mas sim de motivador para uma continuidade e igualmente de transmissor de *know-how* e de ferramentas de implementação e monitorização de cidadania empresarial. Garriga e Melé (2004) classificam a Responsabilidade Social em quatro grandes grupos de teorias: instrumentais, políticas, integrativas e éticas. Para as teorias instrumentais as empresas são agentes criadores de riqueza. As teorias políticas englobam o constitucionalismo corporativo relacionado com a regulação e utilização racional do poder empresarial/organizacional semelhante ao que os governos utilizam, e a cidadania empresarial (como complemento às políticas sociais dos governos). As chamadas teorias integrativas vêem a empresa numa óptica de resposta social. As teorias éticas baseiam-se na responsabilidade ética das organizações. Lozano *et al.* (2007) referem que os governos devem definir claramente a sua relação com a Responsabilidade Social, seja em termos de planeamento de objectivos ou medidas ou na aplicação prática, no intuito de incentivar as restantes partes interessadas. Esta clarificação irá permitir que se estabeleça de forma transparente o seu posicionamento em relação aos restantes intervenientes mas também orientar a construção de uma mudança que integre a médio prazo a Responsabilidade Social de forma voluntária em todos os sectores da sociedade.

2.2. Casos particulares da Dinamarca, Espanha e Grã-Bretanha

2.2.1. Dinamarca

O Copenhagen Center (TCC) foi criado em 1998, ligado ao Ministério do Trabalho. Tem como principal objectivo o estudo e implementação da Responsabilidade Social das Empresas no mercado de trabalho temporário. Contudo, desde 2001, têm sido estabelecidos novos objectivos, com a inclusão de programas governamentais de Responsabilidade Social e a estratégia de consumo numa perspectiva de globalização. Em 2007, apostou no fortalecimento da RSE, decidindo transferir o *think tank* TCC para o Ministério dos Assuntos Económicos. Tal, encontra justificação na procura de efeitos de sinergia, ao incluir a preocupação da Responsabilidade Social na estratégia das empresas, procurando incrementar a competitividade destas.

2.2.2. Espanha

Em Espanha, a Responsabilidade Social ganhou uma importância crescente, enquanto política pública para o desenvolvido de um modelo de crescimento estável e sustentável para a economia espanhola, sobretudo a partir de 2005. O Governo, no âmbito do Ministério do Trabalho e Assuntos Sociais, constituiu o “Foro de Expertos sobre RSE”. O Congresso dos deputados criou uma sub-comissão parlamentar que produziu o relatório “Para potenciar e promover a Responsabilidade Social das Empresas”, como documento preparatório de uma

futura lei de RSE. Este documento apresenta as suas conclusões em quatro partes: conclusões de carácter geral, directrizes gerais, recomendações e recomendações destinadas a certos actores.

O Governo decidiu criar, em 2008, um Conselho Estatal da Responsabilidade Social das Empresas, como órgão colegial, assessor e consultivo do governo, de carácter quadripartido e paritário, encarregado de impulsionar e fomentar as políticas da Responsabilidade Social das Empresas. O Conselho reporta ao Ministério do Trabalho e Assuntos Sociais.

2.2.3. Grã-Bretanha

Desde finais do Século XX que o governo inglês vem dando sinais de colocar a ênfase das políticas públicas na Responsabilidade Social, nomeadamente, com a criação do Ministério da Sustentabilidade. Todos os ministérios elaboram planos de acção sobre RS e relatam, com base anual, o impacto dessas acções. Ao mesmo tempo, foram criados mecanismos de suporte a iniciativas relacionadas com a Responsabilidade Social que envolvem, para além das três dimensões clássicas (económica, social e ambiental), áreas como a educação, a saúde, fundos de pensões, entre outros. Através do exemplo, o governo inglês pretende que a Responsabilidade Social seja incorporada na estratégia de todos os actores sociais.

2.3. Evoluções recentes de análise das políticas públicas de Responsabilidade Social

Welzel e Peters (2007), num estudo para o governo alemão, ao pretenderem desenvolver uma análise sistemática das políticas de Responsabilidade Social (RS) em treze países diferentes, desenvolveram uma metodologia de avaliação de políticas públicas – CSR Navigator – com base no crescimento, na prosperidade, na estabilidade política, na justiça e na igualdade de oportunidades, tendo como objectivo perceber quais delas eram capazes de melhor promoverem o envolvimento da sociedade. Os perfis daqueles treze países constituem a base desta metodologia, concebida para ajudar a mapear os instrumentos relacionados com as políticas públicas da RS e para escolher medidas apropriadas à situação particular de cada país.

Quatro hipóteses fundamentais estão na base da investigação:

1. A RS é caracterizada por denominadores globais comuns, ainda que possa haver diferentes pontos de interesse em diferentes contextos nacionais.
2. De forma a fazer com que a RS resulte, todos os parceiros sociais devem ser envolvidos na sua contextualização e implementação.
3. Os parceiros das políticas públicas devem ter um papel proactivo no campo da RS.

4. Os instrumentos políticos que beneficiam o desenvolvimento da RS podem ser classificados de acordo com a sua área de impacto e o nível nacional de desenvolvimentos da RS.

Foram seleccionadas três dimensões da Responsabilidade Social: conteúdo, contexto e maturidade. A dimensão de conteúdo foi desenhada para mostrar em detalhe as actividades e os actores das políticas de Responsabilidade Social. Por detrás das políticas públicas de RS estão intenções relacionadas com o contexto e com os conteúdos que lhes servem de suporte. Deve verificar-se a robustez dessas intenções, no sentido de fortalecer as mais fracas. Aqui estão alguns fundamentos encontrados frequentemente:

- Fortalecer a competitividade internacional (economia).
- Promover a exportação de negócios locais (economia).
- Alcançar crescimento equitativo e sustentável.
- Responder às pressões/influências de actores externos (política).
- Fortalecer a influência e reputação política internacional (política).
- Responder às pressões/influências de actores externos (política).
- Resolver falhas na capacidade governamental (política).
- Construir uma economia moderna baseada em valores fortes e estáveis (sociedade).
- Criar sinergias trans-sectoriais para alcançar objectivos sociais (cooperação).

A dimensão de contexto apresenta um conjunto de indicadores que permitem uma descrição objectiva do contexto específico no qual a política de Responsabilidade Social é desenvolvida.

Quadro 1 Dimensões de Contexto da Responsabilidade Social

Economia (Anexo 2)	Política (Anexo 3)
<p>Nível de integração na economia global:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quota de importações e exportações. • Parcerias, acordos. <p>Desenvolvimento do sistema económico:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Peso dos sectores económicos. • Crescimento do PIB. • Tipo de política económica. • Nível de privatização. 	<p>Nível de integração ao nível da política internacional:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Parcerias, acordos. • Influência de organismos externos: ONG, dadores, Organizações Internacionais de Trabalho. <p>Capacidade governamental:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de implementar políticas, comunicar, monitorizar e sancionar. • Nível de corrupção. • Sistema político (autoritário, democrático). • Estabilidade do sistema político.

(continua)

(continuação)

Sociedade (Anexo 4)	Cooperação (Anexo 5)
<p>Coesão social:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Igualdade de oportunidades e grupos desfavorecidos (género, raça, classe). • Divisões meio rural – meio urbano. • Conflito social. <p>Capacidade de mudança:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Abertura a reformas. • Inovação em sectores e assuntos vitais. • Envolvimento dos actores tradicionais, das normas e valores na mudança e diálogo. 	<p>Intercâmbio entre parceiros sociais:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Institucionalização dos intercâmbios e rede de fóruns. • Capacidade de negociar e conflitos. • Soluções participadas nos desafios sociais. <p>Autonomia dos parceiros sociais:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existência e participação em grupos de interesse (ONG, companhias, etc.). • Capacidade de decisão dos actores. • Capacidade de <i>lobbies</i> dos actores.

Nota: Vide em anexo, as diferentes gerações dos instrumentos relacionados com as dimensões de contexto.

Fonte: Adaptado de Welzel e Peters (2007).

A dimensão de maturidade mostra as capacidades de gestão por parte dos governos dos países acerca da implementação e regulamentação da responsabilidade social.

Quadro 2 Dimensões de maturidade da Responsabilidade Social

<p>1. Competência</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Pessoas e contactos claramente definidos para a RS no Governo. b. Deveres e objectivos claramente definidos para as pessoas e contactos. c. Capacidade para abordar questões, formular políticas e implementar aspectos relacionados com a RS. 	<p>2. Nível de desenvolvimento estratégico</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Assuntos da RS abordados pelo Governo em outras áreas (ex.: estratégia sustentada). b. Assunto da RS é abordado em estratégias separadas pelo Governo. c. A estratégia de RS consiste em definir claramente objectivos políticos e medidas claramente definidas.
<p>3. Existência de pontos de coordenação</p> <ul style="list-style-type: none"> a. A RS é tratada como um assunto transversal a vários ministérios. b. Os organismos governamentais que tratam a RS estão interligados. c. Os organismos governamentais que tratam a RS têm uma rede: reuniões regulares, plataformas comuns, etc. 	<p>4. Integração de grupos de interesse</p> <ul style="list-style-type: none"> a. A importância da integração de grupos de interesses é realizada pelo Governo (ex.: os grupos de interesse são nomeados na estratégia ou documentos políticos). b. Os grupos de interesses foram ocasionalmente ouvidos no que diz respeito à RS. c. Os grupos de interesses reúnem-se regularmente e os resultados são introduzidos nas políticas.

(continua)

(continuação)

<p style="text-align: center;">5. Actividades</p> <p>a. O Governo desenvolveu actividades visíveis, quer através de mandatários, facilitadores ou entrando em parcerias no campo da RS (é necessária uma lista de actividades correntes).</p> <p>b. A lista de actividades é consistente com os factores de contexto e fundamentos da RS.</p> <p>c. A implementação desses instrumentos parece resultar.</p>	<p style="text-align: center;">6. Comunicação e sensibilização</p> <p>a. O Governo aborda a questão: quer através de páginas na <i>internet</i>, brochuras e outros documentos.</p> <p>b. O Governo envolve activamente os actores da RS através da disseminação de materiais, organização de conferências, investigações, ou outros.</p> <p>c. O Governo desenvolveu uma estratégia específica para a comunicação relacionada com a RS.</p>
<p style="text-align: center;">7. Avaliação</p> <p>a. A política de RS é ou será objecto de avaliação.</p> <p>b. A avaliação é planeada.</p> <p>c. A avaliação tem objectivos definidos e os seus resultados são integrados numa actualização da estratégia. Para que um indicador seja válido, pelo menos duas das sete dimensões devem ter sido inteiramente alcançadas.</p>	<p style="text-align: center;">8. Indicadores</p> <p><i>Primeira geração:</i> sem políticas de RS específicas, sem competência, os instrumentos usados podem estar relacionados com a RS. Entre uma a três dimensões são alcançadas.</p> <p><i>Segunda geração:</i> políticas básicas de RS têm lugar, actividades de RS significativas com instrumentos básicos de RS e parcerias iniciais. Entre três e quatro dimensões são alcançadas.</p> <p><i>Terceira geração:</i> políticas de RS de ponta, práticas de RS com maturidade e parcerias estabelecidas. Seis ou mais dimensões são alcançadas.</p>

Fonte: Welzel e Peters (2007), Adaptado.

Esta metodologia não é específica para um país, por isso pode ser posta em prática num contexto específico, se a política de Responsabilidade Social desse país for clara. Permite a selecção de instrumentos e pode melhorar a situação da Responsabilidade Social num país específico.

A divisão por gerações segue a lógica de uma boa política de RS conforme aplicada a cada país: os instrumentos de primeira geração são actividades básicas de aproximação à RS. Estes instrumentos, geralmente, têm lugar em áreas próximas, tais como o ambiente ou o trabalho. Os instrumentos de segunda geração são actividades essenciais que têm como objectivo a implementação da RS. Estes instrumentos concentram-se em assuntos específicos e sectores públicos fundamentais. Os instrumentos de terceira geração são aqueles que visam a estabilização e aumento das actividades RS. Estes instrumentos estão ligados à comunicação, eficácia, integração e valorização.

Esta metodologia não é de aplicação exaustiva, podendo algumas áreas ou assuntos não serem aplicadas. Representa a primeira visão sistemática dos instrumentos das políticas públicas de RS e os seus usos específicos, na medida em que estes permitam melhorar a forma como a Sociedade lida com conflitos e problemas, distribui e partilha responsabilidades entre os seus diversos sectores.

3. Políticas públicas portuguesas

As tarefas fundamentais do Estado português estão inseridas no art.º 9.º da Constituição da República Portuguesa. A sua organização tem por base dois grandes sectores: o Sector Público Administrativo (SPA) e o Sector Empresarial do Estado (SEE). Para este artigo apenas o primeiro nos interessa. O Sector Público Administrativo inclui a Administração Central, na qual se englobam os vários ministérios e as respectivas secretarias de estado, bem com todas as entidades que estão sob tutela. Inclui-se ainda no Sector Público Administrativo todo o aparelho da Administração Local (autarquias e serviços autónomos de natureza local) e a Segurança Social, a qual dispõe de um regime próprio e é dotada de fundos e orçamentos próprios.

Tomando como base o Anexo 1, onde se encontram referenciadas a nível nacional, as principais iniciativas para desenvolvimento da RSO, actores, suas fontes e objectivos, são de realçar a assumpção do ambiente, as compras públicas ecológicas, o Estatuto do Gestor Público, a igualdade no trabalho e no emprego, a concertação social, a violência doméstica e a imigração, como sendo algumas as políticas públicas que mais têm preocupado os decisores políticos.

O ambiente está consagrado em Portugal, quer como direito quer como dever, desde o ano de 1976 (art.º 66.º, Constituição da República Portuguesa). As principais disposições sob protecção do ambiente foram reunidas na Lei de Bases do Ambiente, promovida pelo Governo, em 1987. O Plano Nacional de Política do Ambiente é criado por Resolução do Conselho de Ministros (RCM), em 1995, define as orientações estratégicas da política de ambiente.

Dois anos mais tarde é criado o Conselho Nacional para o Ambiente e o Desenvolvimento Sustentável, como órgão nacional independente, com funções consultivas. Proporciona a participação de sensibilidades das várias forças sociais, culturais e económicas na procura de consensos alargados relativamente às políticas de ambiente e de desenvolvimento sustentável. O Programa Nacional para as Alterações Climáticas é criado por RCM, em 2004. É o documento de referência, no que se refere ao ponto de situação das emissões de gases com efeito de estufa (GEE) e das políticas, medidas e instrumentos definidos ou a definir para fazer face aos compromissos internacionais de Portugal quanto a metas de emissão de gases com efeito de estufa. Em 2006, por RCM é divulgado o Relatório sobre a Avaliação do Estado de Cumprimento do Protocolo de Quioto. É o resultado do primeiro programa nacional desenvolvido com o objectivo específico de controlar e reduzir as emissões de GEE, de modo a respeitar os compromissos de Portugal no âmbito do Protocolo de Quioto e do Acordo de Partilha de Responsabilidades no seio da União Europeia. A Estratégia Nacional de Desenvolvimento Sustentável 2015 e respectivo plano de implementação, aprovada em 2007, por RCM, visa a aproximação de Portugal aos padrões de desenvolvimento dos países mais avançados da União Europeia assegurando o equilíbrio das dimensões económica, social e ambiental do desenvolvimento. Também em 2007 foi publicado o regime de avaliação dos efeitos de determinados planos e programas no ambiente, aplicável a todos

os tipos de planos para os sectores da agricultura, floresta, pescas, energia, indústria, transportes, gestão de resíduos, gestão das águas, telecomunicações, turismo, ordenamento urbano e rural ou utilização dos solos, Planos Directores Municipais incluídos. Em 2008, foi aprovado o regime de gestão de resíduos de construção e demolição, por Decreto-Lei, aplicando as políticas de redução, reutilização e reciclagem de resíduos.

A preocupação com a promoção das condições para a igualdade no trabalho e no emprego, teve na criação da Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego o seu primeiro passo, por Decreto-Lei, em 1979. Formada por representantes do governo e parceiros sociais, tem como meta promover a igualdade no trabalho e no emprego no sector privado e público. O Balanço Social foi criado em 1985, para o sector privado, sendo a sua entrega obrigatória por todas as empresas com pelo menos 100 pessoas ao serviço, independentemente do tipo de contrato. Em 1992 essa obrigatoriedade passa a abranger também as pequenas e médias empresas. Em 1992 o Balanço Social é extensível à administração pública, sendo revisto em 1996. O Balanço Social na Administração Pública é de entrega obrigatória por todos os serviços e organismos (Central, regional e local, incluindo os Institutos Públicos) que tenham um mínimo de 50 trabalhadores ao seu serviço, qualquer que seja a respectiva relação jurídica de emprego.

O Plano Nacional de Emprego (2003 a 2005), é o instrumento que enquadra a política de emprego em Portugal, incluindo directrizes de apoio directo à promoção ou implementação de estratégias de Responsabilidade Social das Empresas e outras directrizes que indirectamente contribuem para prossecução de uma estratégia de Responsabilidade Social das Empresas, sendo continuado pelo PNE 2005-2008. O Programa Nacional de Acção para o Crescimento e Emprego, criado em 2005, é um referencial de governação estratégica que visa assegurar crescimento económico e criação de emprego, num quadro de sustentabilidade das contas públicas, coesão social, competitividade, e desenvolvimento sustentável. Em 2007 é criado o III Plano para a Igualdade, Cidadania e Género (2007-2010), por RCM, o qual engloba cinco áreas de intervenção, com referência à Responsabilidade Social. A preocupação com a integração de trabalhadores imigrantes no seu contexto laboral, emergiu com o Plano para Integração dos Imigrantes, por RCM, em 2007. O III Plano Nacional Contra a Violência Doméstica (2007-2010) também publicado em 2007, identifica com menção honrosa, as empresas que promovam ao nível da Responsabilidade Social, acções contra a violência doméstica. A Estratégia Nacional para Segurança e Saúde no Trabalho, criada por RCM, em 2008, configura o quadro global da política da prevenção de riscos profissionais e de promoção do bem-estar no trabalho, para o horizonte temporal 2008-2012. Também no mesmo ano, o QREN, Programa Operacional Factores de Competitividade, considera a Responsabilidade Social como factor de competitividade.

Na procura de eficiência económica e de eficácia nos objectivos das empresas do sector empresarial do Estado (SEE), em 1982 foi publicado o Estatuto do Gestor Público, um quadro legal que veio definir novas e mais atractivas condições para o exercício de funções de gestão. Este estatuto foi revisto em 2007,

estatuindo a adopção generalizada do contrato de gestão, envolvendo metas quantificadas, e a possibilidade de afastamento do gestor público quando os objectivos fixados não forem alcançados sem que, com tal atitude, se gere prejuízo para o Estado. Em 1999 foi revisto o regime do sector empresarial do Estado e as bases gerais do estatuto das empresas públicas do Estado. Em 2007, por RCM, foram publicados os princípios de bom governo das empresas do SEE, os quais recomendam a transparência do exercício do poder por parte da tutela, o seu contributo para a fixação dos princípios de Responsabilidade Social e de desenvolvimento sustentável a serem respeitados pelas empresas, o comportamento ético e a avaliação anual, com profundidade e rigor, do grau de cumprimento desses mesmos princípios. Em 2008, também por RCM, as empresas públicas ficam obrigadas às orientações estratégicas aprovadas, que se aplicam à generalidade do sector empresarial do Estado. Foram também aprovadas as orientações estratégicas destinadas ao sector empresarial do Estado.

A preocupação com a eficiência e o combate ao desperdício nas aquisições de bens e serviços pelo Estado emergiu no ano de 2007, com a criação da Agência Nacional de Compras Públicas e a criação de um sistema nacional de compras pública, com o objectivo de conceber, definir, implementar, gerir e avaliar o sistema nacional de compras públicas, com vista à racionalização dos gastos do Estado, à desburocratização dos processos públicos de aprovisionamento, à simplificação e regulação do acesso e utilização de meios tecnológicos de suporte e à protecção do ambiente. A implementar no período 2008-2010. Também em 2007 foi implementado um Catálogo Telemático do Aprovisionamento, tendo por fim assegurar, de forma centralizada, a aquisição ou a locação, em qualquer das suas modalidades, a afectação, a manutenção, a assistência, a reparação, o abate e a alienação dos veículos que compõem o parque de veículos do Estado. Ainda em 2007, foi definida por RCM, a Estratégia Nacional de Compras Públicas, tendo como objectivo global, que em 2010, pelo menos metade dos concursos públicos, lançados para aquisição de produtos ou serviços abrangidos pelo novo Sistema, incluirão critérios ambientais. O Portal das Compras Públicas, que pretende ser uma ferramenta para todos os intervenientes no mercado de compras públicas, bem como o Código de Contratos Públicos, o qual regula a formação e execução dos contratos públicos, e define todos os procedimentos que decorrem desde que é tomada a decisão de contratar uma entidade até à adjudicação, assim como a execução do contrato, foram criados em 2008.

Na mesma senda do combate ao desperdício, o Governo criou o Plano Tecnológico, em 2005, um quadro conceptual de conjugação de políticas e uma estratégia de actuação com vista ao objectivo último do desenvolvimento sustentado. O incentivo ao fomento de boas práticas na Administração Local, relançado em 2005 e 2006, veio substituir os concursos de boas práticas de modernização autárquica, de boas práticas locais para o desenvolvimento sustentável, e o concurso nacional de boas práticas de formação para a administração local. Complementarmente, o Plano Nacional de Desenvolvimento Económico e Social, lançado em 1998, para 2000-2006 é possível identificar orientações

para o desenvolvimento de um quadro de Responsabilidade Social num novo modelo de crescimento.

4. Resultados da aplicação ao caso português

Com este artigo pretende-se analisar e classificar os instrumentos de responsabilidade social insertos nas políticas públicas, no contexto português. Assim, foi realizada uma recolha de políticas públicas criadas (Anexo 1), que serviu de base aquela análise e classificação. Considera-se que a Responsabilidade Social deve ter em conta o contexto político, económico e social do país, pelo que se procedeu a uma análise das dimensões de contexto referidas no Quadro 1, que consubstanciam os novos instrumentos derivados da evolução recente da análise das políticas públicas de Responsabilidade Social. Como consequência, procuram-se identificar campos de acção e áreas relevantes para o desenvolvimento da Responsabilidade Social.

Ao balancear os níveis de maturidade dos principais instrumentos de políticas públicas com as dimensões de contexto da Responsabilidade Social, podem realçar-se as áreas insuficientemente cobertas, surgindo assim potenciais áreas de desenvolvimento futuro. Numa abordagem qualitativa e discricionária (nos anexos, os instrumentos considerados, em cada geração, estão em tipo de letra *itálico*), podemos observar que em Portugal, na sua generalidade, os instrumentos de políticas públicas detectados são na sua maioria de primeira e segunda geração. Os instrumentos de terceira geração estão a dar os primeiros passos.

A dimensão de contexto *economia* é aquela que mais instrumentos de políticas públicas deixa perceber. Existem códigos de governo das sociedades, sectoriais de conduta, responsabilidade perante a violação dos direitos humanos e inspecção laboral (instrumentos de primeira geração). A Responsabilidade Social está vertida na legislação, existem códigos de boas práticas e de integração social, há campanhas de suporte ao comércio justo e de produtos biológicos, e guias de implementação de Responsabilidade Social para PME (instrumentos de segunda geração). Existe obrigatoriedade de relato de aspectos ambientais e/ou sociais (instrumentos de terceira geração).

A dimensão de contexto *política* assume-se como a segunda mais importante. Existe legislação sobre assuntos laborais, ambientais, protecção dos direitos humanos, protecção do consumidor, e foram ratificadas e implementadas leis internacionais e convenções, exigência de estudos de impacto ambiental prévios para certos projectos de investimento (instrumentos de primeira geração). Há políticas de diálogo no interior das organizações, parte das aquisições públicas são feitas de acordo com aspectos ambientais, existe conselho nacional de desenvolvimento sustentado e são adoptadas linhas orientadoras GRI por organismos públicos (instrumentos de segunda geração). Há grupos de trabalho governamentais para a Responsabilidade Social e estratégias nacionais de responsabilidade e desenvolvimento sustentável (instrumentos de terceira geração).

A dimensão de contexto *sociedade* ocupa o terceiro lugar. Existe estímulo a iniciativas da sociedade civil sobre Responsabilidade Social, incentivo fiscal e educação de taxas a empresas que empreguem grupos socialmente excluídos (instrumentos de primeira geração). Existem programas de saúde nas empresas (instrumentos de segunda geração). Não existe qualquer instrumento de terceira geração.

A dimensão de contexto *cooperação*, com o conselho nacional de desenvolvimento sustentado e a promoção do diálogo entre as múltiplas partes interessadas, assume a menor expressão, apenas com instrumentos de segunda geração, no âmbito dos instrumentos de políticas públicas.

Quer a primeira quer a segunda geração de instrumentos de políticas públicas estão concentrados nas dimensões *economia* e *política*.

A primeira geração e a segunda geração têm ambas quatro instrumentos na dimensão *economia*. A primeira geração concentra três instrumentos nas dimensões *políticas* e *sociedade*. A segunda geração, também tem três instrumentos na dimensão *política*. Dois instrumentos de segunda e terceira geração estão presentes nas dimensões *cooperação* e *política*. As dimensões *sociedade* e *economia* têm um instrumento da segunda e terceira geração, respectivamente. Através dos resultados obtidos pretende – se contribuir para definições das áreas nas quais a política de Responsabilidade Social se deve concentrar mais.

5. Conclusões

Qual o papel dos governos no incentivo e regulação da Responsabilidade Social, e qual o papel mediador ou facilitador que os mesmos poderão ter em relação à manutenção de um equilíbrio entre as diferentes partes interessadas, de forma a evitar uma certa polarização de interesses?

Na resposta a estas questões entende-se que a criação de condições de diálogos *multistakeholders* poderá ser essenciais para permitir um entendimento global entre todas as partes interessadas, conduzindo ao estabelecimento de parcerias. O trabalho futuro entre todas as partes interessadas poderá basear-se no binómio assimilar/institucionalizar a Responsabilidade Social. Assimilar conceitos e estratégias de implementação de práticas socialmente responsáveis através da criação de parcerias estratégicas entre Governo, Empresas, Parceiros Sociais, ONG e Associações. Assim, poderá ser promovido um referencial de implementação gradual que conduza a um entendimento comum de processos e práticas socialmente responsáveis, tendo em consideração os diferentes interesses de cada parte interessada, institucionalizando o constructo, mas sobretudo capacitando todos os actores com as ferramentas de mudança. Por outro lado, Lozano *et al.* (2007) entendem que a Responsabilidade Social, actuando de forma transversal, poderá ser um elemento impulsionador para a mudança do modelo de gestão pública e assim conduzir de forma gradual a um modelo de sociedade diferente.

Em Portugal, a consciencialização com os problemas do ambiente e com a igualdade de direitos do género emerge com a instauração do regime democrático, na segunda metade da década de 1970. O grau de maturidade destes instrumentos de políticas públicas centram-se em instrumentos de primeira e segunda gerações, podendo encontrar-se normas sobre responsabilidade perante a violação dos direitos humanos, legislação sobre assuntos laborais, ambientais, direitos humanos, ratificação de tratados e convenções internacionais sobre os mesmos temas. Nas décadas de 1980 e 1990 emergem tímidas políticas públicas relacionadas com o desenvolvimento sustentável. No início deste Século, por impulso de organizações supranacionais, começam a ganhar forma políticas públicas relacionadas com a cooperação entre diferentes partes interessadas. Estas têm como suporte instrumentos de segunda e terceira geração. Apesar do muito que falta fazer, ao nível da concepção de políticas públicas, cremos que existe uma forte e dinâmica consciência de Responsabilidade Social, por parte dos poderes instituídos. Foi revitalizado o estatuto de gestor público, num claro sinal de adaptação às exigências da competitividade exigida ao sector empresarial do Estado, em concorrência directa com as organizações da sociedade civil, como reflexo da desestatização de sectores económicos cuja actividade estava vedada à iniciativa privada.

Em suma, as políticas públicas, em geral, sejam nacionais ou internacionais, têm como fim último contribuir para melhorar a qualidade de vidas das populações, independentemente das métricas utilizadas para a sua avaliação. Atendendo a que vivemos numa sociedade de organizações, o âmago da Responsabilidade Social não é apenas a causa em si, mas o facto de apresentar a oportunidade para criar valor partilhado em parceria, permitindo inovar com criatividade e talento. O contributo deste artigo, embora modesto, pretende ser o pontapé de saída para estimular a análise e o relato do impacto das políticas públicas, por outros investigadores, com outras “lentes” teóricas.

Referências Bibliográficas

- ALBAREDA, Laura; LOZANO, Josep; YSA, Tamiko (2007), “Public Policies on Corporate Social Responsibility: The Role of Governments in Europe”, in *Journal of Business Ethics*, n.º 74 (4), pp. 391-407.
- ALLEN, Robert (1980), “How to Save the World”, in *Barnes & Noble Books*, New Jersey.
- BOLETIM OFICIAL DE ESPANHA (31/07/06), *De Las Cortes Generales*, série D, N.º 423 para uma “Futura Lei de RSE”.
- BOWEN, Howard R. (1983), “Social Responsibility of the businessman”, Harper & Row, New York.
- CARROLL, Archie B. (1991), “The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders”, in *Business Horizons*, n.º 34 (4), pp. 39-48.

- COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS (2001), *Livro Verde: promover um quadro europeu para a Responsabilidade Social das Empresas*, Bruxelas, COM (2001) 366 Final, 18.7.2001.
- DEFARGES, Philippe Moreau (2003), *La gouvernance, collection: Que sais-je?*, PUF, Paris.
- GARRIGA, Elisabet; MELÉ, Domènec (2004), "Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory", in *Journal of Business Ethics*, n.º 53 (1-2), pp. 51-71.
- MEADOWS, Donella H. et al. (1972), *The Limits to Growth*, New York.
- MEZJAR, M. B.; JOHNSON, J. H. Jr. (2005), "Business-Government Relations Within a Contingency Theory Framework: Strategy, Structure, Fit, and Performance", in *Business Society*, n.º 44 (2), pp. 119-143.
- MOON, Jeremy (2004), *Government as a Driver of Corporate Social Responsibility*, n.º 20-2004, ICCSR Research Paper Series – ISSN 1479-5124.
- NORTH, Douglass C. (1992), "Institutions and Economic Theory", in *American Economist*, n.º 36 (1), pp. 3-6.
- Real Decreto, "BOE" n.º 52, 29/Fev/2008 – Descreve a composição, objetivos e funcionamento do Conselho da Responsabilidade Social (das Empresas).
- Real Decreto n.º 221/2008, de 15/Fev. – Cria e regula Conselho da Responsabilidade Social.
- WELZEL, Carolin; PETERS, Anna (2007), *The CSR Navigator – Public Policies in Africa, the Americas, Asia and Europe*, Ulrich Höcker (GTZ) and Vera Scholz (GTZ).

Referências Electrónicas

- <http://www.unglobalcompact.org>
<http://www.un.org/millenniumgoals/>
<http://www.desenvolvimentosustentavel.pt/>
<http://www.estrategiadelisboa.pt>
<http://www.portugal.gov.pt/Portal/PT>
<http://www.apee.pt/portal/>
http://europa.eu/index_pt.htm
<http://www.dgaa.pt>
<http://www.planotecnologico.pt>

Anexo 1

Algumas das iniciativas desenvolvidas que contextualizam o conceito e a história do RSO em Portugal (30.04.2008)

Anos	Iniciativas para desenvolvimento da RSO	Actores	Referência/Site	Objectivos
1976	CRP (art.º 66)	AR	http://dre.pt/comum/html/crp.html	O ambiente é assumido como um direito e um dever.
1979	Comissão para Igualdade no Trabalho e no Emprego	Governo	N.º 5, art.º 14.º, DL n.º 426/88, de 18-11	Formada por representantes do governo e parceiros sociais. Tem como meta promover a igualdade no trabalho e no emprego no sector privado e público.
1982	Estatuto do gestor público	Governo	DL n.º 464/82, de 9/12	Quadro legal que permite a definição de novas e mais atractivas condições para o exercício de funções de gestão.
1985	Balanço Social no sector privado	Governo	DL n.º 141/85, 14/Nov. DL n.º 9/92, 22/Jan.	O Balanço Social é de entrega obrigatória por todas as empresas com pelo menos 100 pessoas ao serviço, independentemente do tipo de contrato.
2004			Lei n.º 35/2004, 29/06 Regulamentação do Código do Trabalho	Passam a estar a abrangidas as pequenas, médias e grandes empresas.
1992 1996	Balanço Social na Administração Pública	Governo	DL n.º 155/92 DL 190/96 (Revisto)	O Balanço Social é de entrega obrigatória a todos os serviços e organismos das AP, Central, regional e local, incluindo os IP que tenham um mínimo de 50 trabalhadores ao seu serviço, qualquer que seja a respectiva relação jurídica de emprego.
1987	Leis de Bases do Ambiente	Governo	Lei n.º 11/87, de 7/Abril	Reúne as principais disposições sob protecção do ambiente.
1995	Criação do Plano Nacional de Política de Ambiente	Governo	RCM n.º 38/95	Definir orientações estratégicas da política de ambiente.
1997	Conselho Nacional para o Ambiente e o Desenvolvimento Sustentável	Governo	DL n.º 221/97, 20/08, alterados pelo DL n.º 136/04, de 3/Jun.	Órgão nacional independente com funções consultivas. Proporciona a participação de sensibilidades das várias forças sociais, culturais e económicas na procura de consensos alargados relativamente às políticas de ambiente e de desenvolvimento sustentável.
1998	Plano Nacional Desenvolvimento Económico e Social	Governo	http://www.ces.pt/file/doc/87	No PNDES 2000-2006 é possível identificar orientações para o desenvolvimento de um quadro de Responsabilidade Social num novo modelo de crescimento.

(continua)

(continuação)

Anos	Iniciativas para desenvolvimento da RSO	Actores	Referência/Site	Objectivos
1999	DL n.º 558/99, de 17/Dez.	Governo		Estabelece o regime do sector empresarial do Estado. Inclui as bases gerais do estatuto das empresas públicas do Estado.
2007	DL n.º 300/07 de 23/Ago.			Procede à revisão do regime do sector empresarial do Estado, o novo Estatuto do Gestor Público e a Resolução que estabelece os Princípios de Bom Governo das empresas públicas.
2008	RCM N.º 70/2008			As empresas públicas ficam obrigadas às orientações estratégicas aprovadas que se aplicam à generalidade do sector empresarial do Estado. Avaliação das orientações estratégicas destinadas ao sector empresarial do Estado.
2002	CESEP	Governo	http://www.apocep.pt/	Conselho Económico e Social de Portugal e Centro Europeu das Empresas com Participação Pública e/ou de Interesse Geral; Associação de empresas que prestam serviços de interesse económico geral.
2003 a 2005	Plano Nacional de Emprego	Governo	http://www.gep.mtss.gov.pt/index.php	Instrumento que enquadra a política de emprego em Portugal. O PNE inclui directrizes de apoio directo à promoção ou implementação de estratégias de Responsabilidade Social das Empresas e outras directrizes que indirectamente contribuem para prossecução de uma estratégia de Responsabilidade Social das Empresas.
2005 a 2008	Plano Nacional de Emprego	Governo		Promover a criação de emprego e prevenir e consolidar o desemprego; antecipar e gerir positivamente as reestruturações; promover a flexibilidade com segurança no emprego; reforçar a educação e a qualificação da população; modernizar o sistema de protecção social.
2004	Programa Nacional para as Alterações Climáticas	Governo	RCM n.º 119/04, de 31/Jul.	O Programa Nacional para as Alterações climáticas constitui o documento de referência no que se refere ao ponto de situação das emissões de gases com efeito de estufa e das políticas, medidas e instrumentos definidos ou a definir para fazer face aos compromissos internacionais de Portugal quanto a metas de emissão de GEE.
2005	O Plano Tecnológico	Governo	http://www.planotecnologico.pt/	Não se trata de um mero conjunto de políticas que promovem o crescimento económico, mas sim de um quadro conceptual de conjugação de políticas e uma estratégia de actuação com vista ao objectivo último do desenvolvimento sustentado.

(continua)

(continuação)

Anos	Iniciativas para desenvolvimento da RSO	Actores	Referência/Site	Objectivos
2005	Programa Nacional de Acção para o Crescimento e o Emprego	Governo	http://www.portugal.gov.pt	É um referencial de governação estratégica que visa assegurar crescimento económico e criação de emprego, num quadro de sustentabilidade das contas públicas, coesão social, competitividade, e desenvolvimento sustentável.
2005	Concurso Nacional de Boas Práticas Locais para o Desenvolvimento Sustentável – “Divulgar para Inspirar”	Governo e Universidade	Despacho n.º 2585/2005 (II S), DR n.º 24, 3/Fev.	Iniciativa conjunta do Secretário de Estado Adjunto e da Administração Local, da Direcção-Geral das Autarquias Locais (DGAL) e do Centro de Estudos sobre Cidades e Vilas Sustentáveis (CIVITAS) da Universidade Nova de Lisboa (UNL), sendo o CIVITAS/UNL responsável pela sua gestão prática. São atribuídos 5 prémios específicos, de acordo com as Categorias: (i) Ambiente; (ii) Economia; (iii) Socio-cultural; (iv) Urbanismo; (v) Governação Local.
2006	Direcção-Geral das Autarquias	Governo	Regulamentado no Anexo I ao Despacho n.º 11 262/2006, DR n.º 100 de 24-05-06	Concurso nacional de boas práticas na administração local. O concurso nacional de boas práticas na administração local contempla projectos nas seguintes categorias: Administração autárquica e modernização, Sustentabilidade Local e Formação.
2006	Programa Nacional para as Alterações Climáticas	Governo	RCM n.º 104/06, DR, 23/Ago.	É o primeiro programa nacional desenvolvido com o objectivo específico de controlar e reduzir as emissões de GEE (Gases com Efeito de Estufa), de modo a respeitar os compromissos de Portugal no âmbito do Protocolo de Quioto e do Acordo de Partilha de Responsabilidades no seio da UE.
2007	Estratégia Nacional Desenvolvimento Sustentável 2015	Governo	RCM n.º 109/07, DR n.º 159, 20/Ago.	Organizada em torno de sete objectivos estratégicos, desdobrados em prioridades visa a aproximação de Portugal aos padrões de desenvolvimento dos países mais avançados da União Europeia assegurando o equilíbrio das dimensões económica, social e ambiental do desenvolvimento.
2007	Agência Nacional de Compras Públicas, EPE; Sistema nacional de compras públicas;	Governo	DL n.º 37/2007 de 19/Fev., DR I série, n.º 35 http://www.ancp.gov.pt	Conceber, definir, implementar, gerir e avaliar o sistema nacional de compras públicas, com vista à racionalização dos gastos do Estado, à desburocratização dos processos públicos de aprovisionamento, à simplificação e regulação do acesso e utilização de meios tecnológicos de suporte e à protecção do ambiente.

(continua)

(continuação)

Anos	Iniciativas para desenvolvimento da RSO	Actores	Referência/Site	Objectivos
2007	Catálogo Telemático Aproveitamento Público	Governo	http://ctap.compras.gov.pt/ctap/Login.aspx	Assegurar, de forma centralizada, a aquisição ou a locação, em qualquer das suas modalidades, a afectação, a manutenção, a assistência, a reparação, o abate e a alienação dos veículos que compõem o parque de veículos do Estado.
2007	Estratégia Nacional Compras Públicas	Governo	RCM n.º 65/07, de 7/Maio	Como objectivo global, estabelece que, em 2010, 50% dos concursos públicos, lançados para aquisição de produtos ou serviços abrangidos pelo novo Sistema incluirão critérios ambientais.
2007	Câmara Municipal Torres Vedras	Poder local		GreenMed – Greening Public Procurement in Mediterranean Life Ambiente (Life 03 ENV/ /GR/000221). Implementação projecto-piloto, com duas vertentes distintas.
2007	Princípios de bom governo (SEE)	Governo	RCM n.º 49/07	Recomenda-se a transparência do exercício do poder por parte da tutela, o seu contributo para a fixação dos princípios de Responsabilidade Social e de desenvolvimento sustentável a serem respeitados pelas empresas, o comportamento ético e a avaliação anual, com profundidade e rigor, do grau de cumprimento desses mesmos princípios.
2007	Estatuto do gestor público		DL n.º 71/2007, de 27/Mar.	Adopção generalizada do contrato de gestão envolvendo metas quantificadas e a possibilidade de afastamento do gestor público quando os objectivos fixados não forem alcançados sem que, com tal atitude, se gere prejuízo para o Estado.
2007	Plano Igualdade Cidadania e Género (2007-2010)	Governo	RCM n.º 82/07	O plano engloba cinco áreas de intervenção, com referência a Responsabilidade Social.
2007	Plano para Integração dos Imigrantes	Governo	RCM n.º 63-A/07	Envolve 13 Ministérios e um total de 123 medidas, evidencia uma opção pela participação dos imigrantes na concepção, desenvolvimento e avaliação das políticas de imigração.
2007	III Plano Nacional Contra a Violência Doméstica (2007-2010)	Governo	RCM n.º 83/07	Área Estratégica de intervenção, 1 – Informar, Sensibilizar e Educar, Medida 10 Identificar, com menção honrosa, empresas que promovam ao nível da Responsabilidade Social, acções contra a violência doméstica.

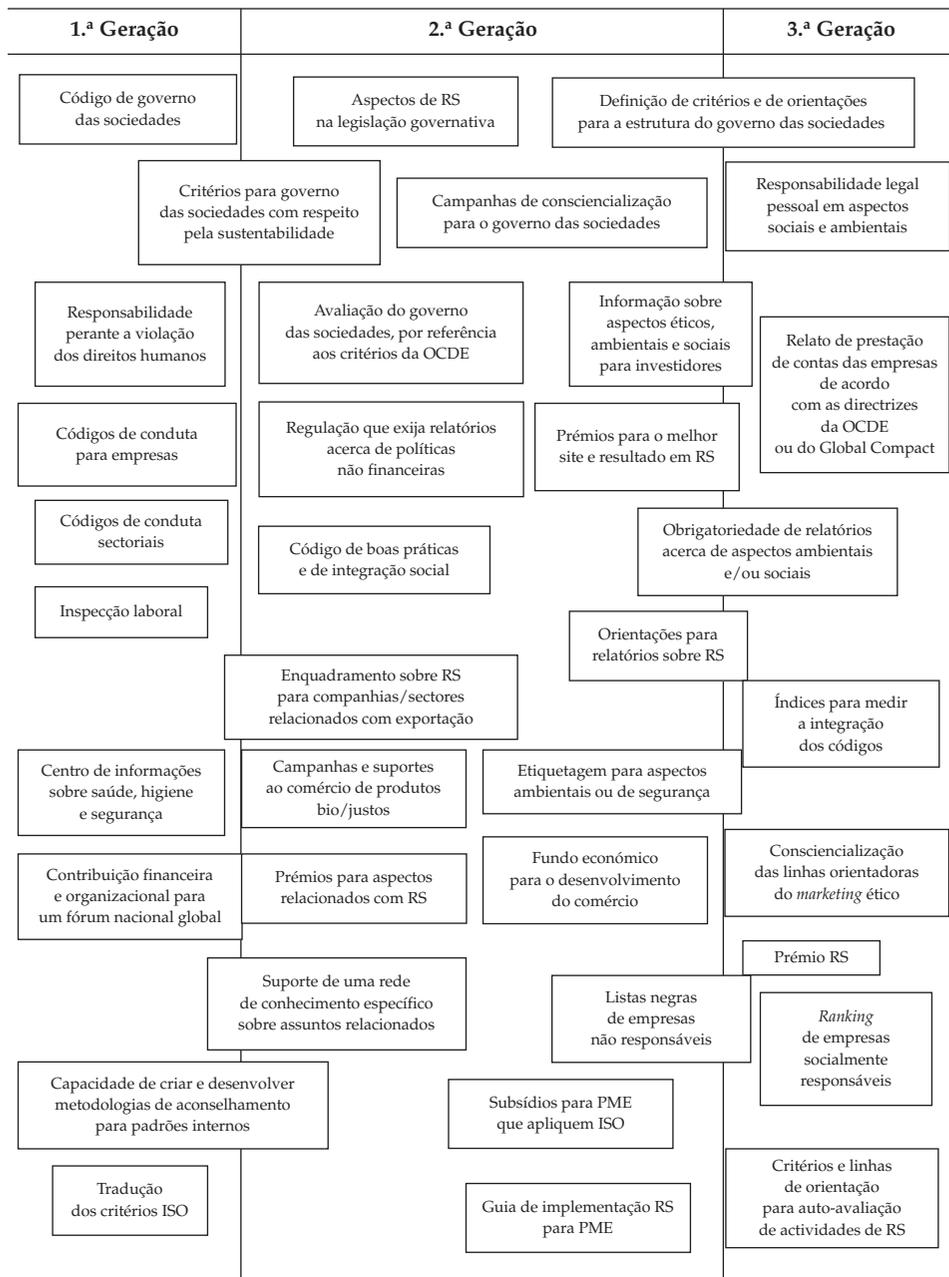
(continua)

(continuação)

Anos	Iniciativas para desenvolvimento da RSO	Actores	Referência/Site	Objectivos
2007	Regime de avaliação dos efeitos de determinados planos e programas no ambiente	Governo	DL n.º 232/07, de 15/06	Esta lei aplica-se a todos os tipos de planos para os sectores da agricultura, floresta, pescas, energia, indústria, transportes, gestão de resíduos, gestão das águas, telecomunicações, turismo, ordenamento urbano e rural ou utilização dos solos, Planos Directores Municipais incluídos.
2008	Resíduos de construção e demolição	Governo	DL n.º 46/08, de 12/03	Aprova o regime de gestão de resíduos de construção e demolição (RCD). Aplicação das políticas de redução, reutilização e reciclagem de resíduos.
2008	Portal Compras Públicas	Governo	http://www.compras.gov.pt/compras	Pretende ser uma ferramenta para todos os intervenientes no mercado de compras públicas.
2008	O Código de Contratos Públicos	Governo	http://www.ancp.gov.pt/downloads/ccp.pdf	Regula a formação e execução dos contratos públicos, definindo desta forma todos os procedimentos que decorrem desde que é tomada a decisão de contratar uma entidade até à adjudicação, assim como a execução do contrato.
2008	Estratégia Nacional para Segurança e Saúde no Trabalho	Governo	RCM n.º 59/08	A Estratégia Nacional para a Segurança e Saúde no Trabalho configura o quadro global da política da prevenção de riscos profissionais e de promoção do bem-estar no trabalho, para o horizonte temporal 2008-2012.
2008	QREN, Factores Competitividade	Governo		A Responsabilidade Social é considerada um factor de competitividade.
2008	Estratégia de bom governo	Governo	RCM n.º 70/2008	Aprova as orientações estratégicas do Estado destinadas à globalidade do SEE.

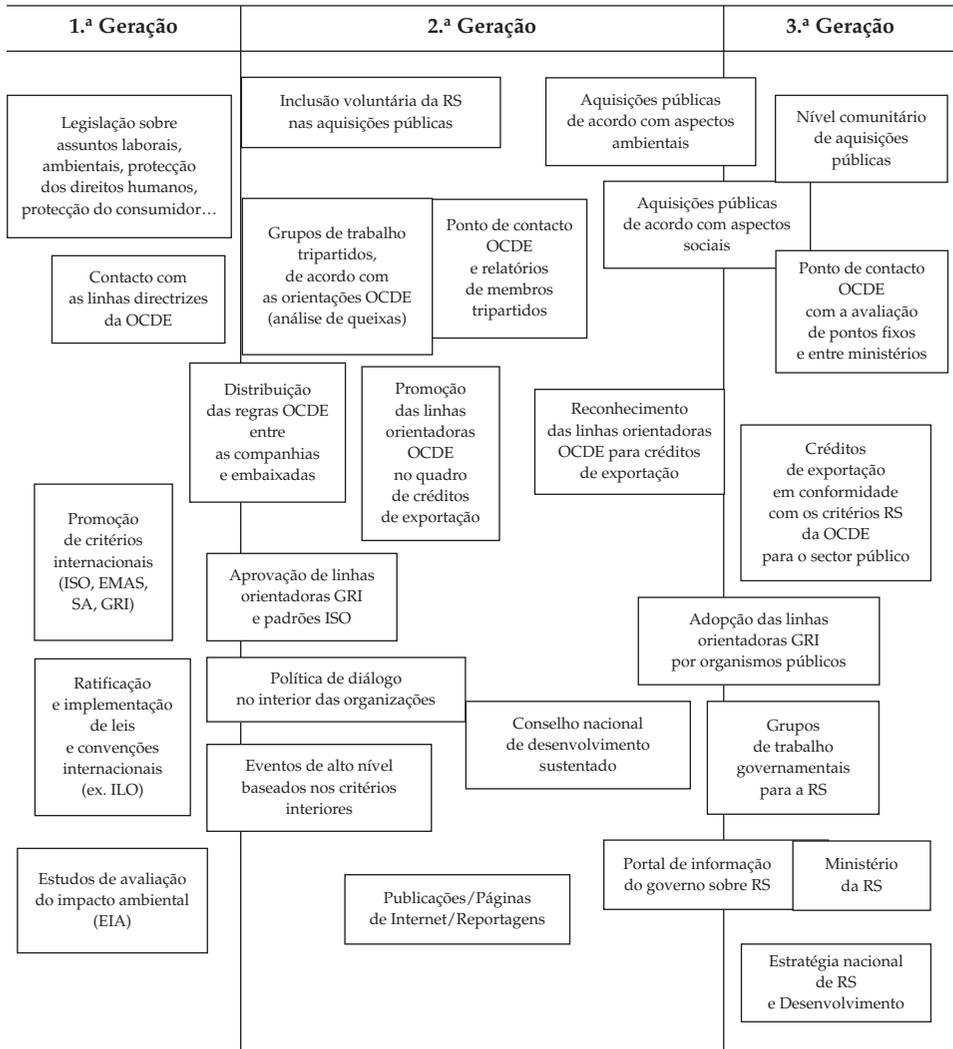
Nota: Para actualização deste quadro os promotores de outras iniciativas que se enquadrem neste tema podem enviar informação para o e-mail: ramalho1@gmail.com.

Anexo 2 – Dimensão de contexto: Economia



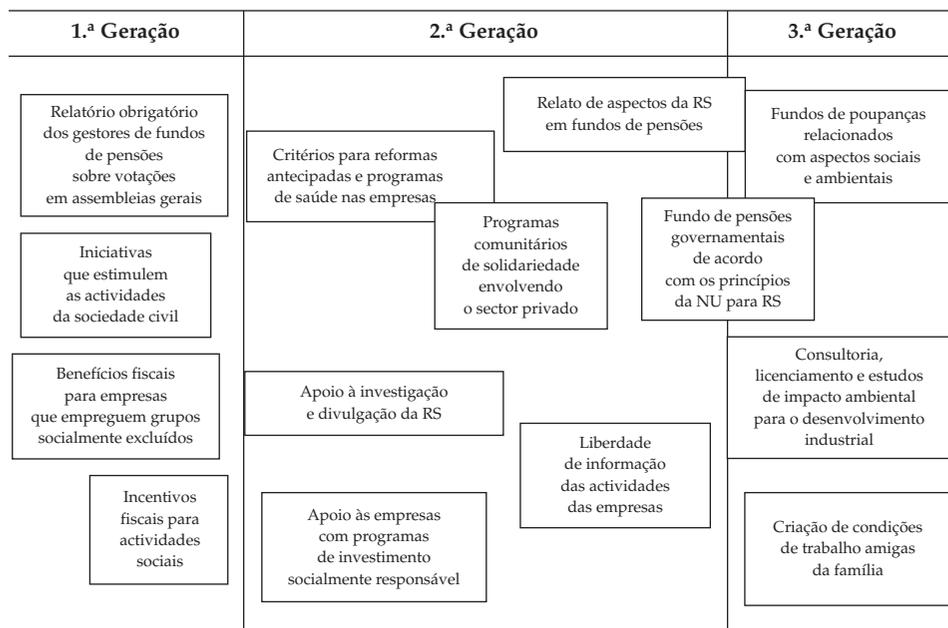
Fonte: Adaptado de Welzel e Peters (2007).

Anexo 3 – Dimensão de contexto: Política



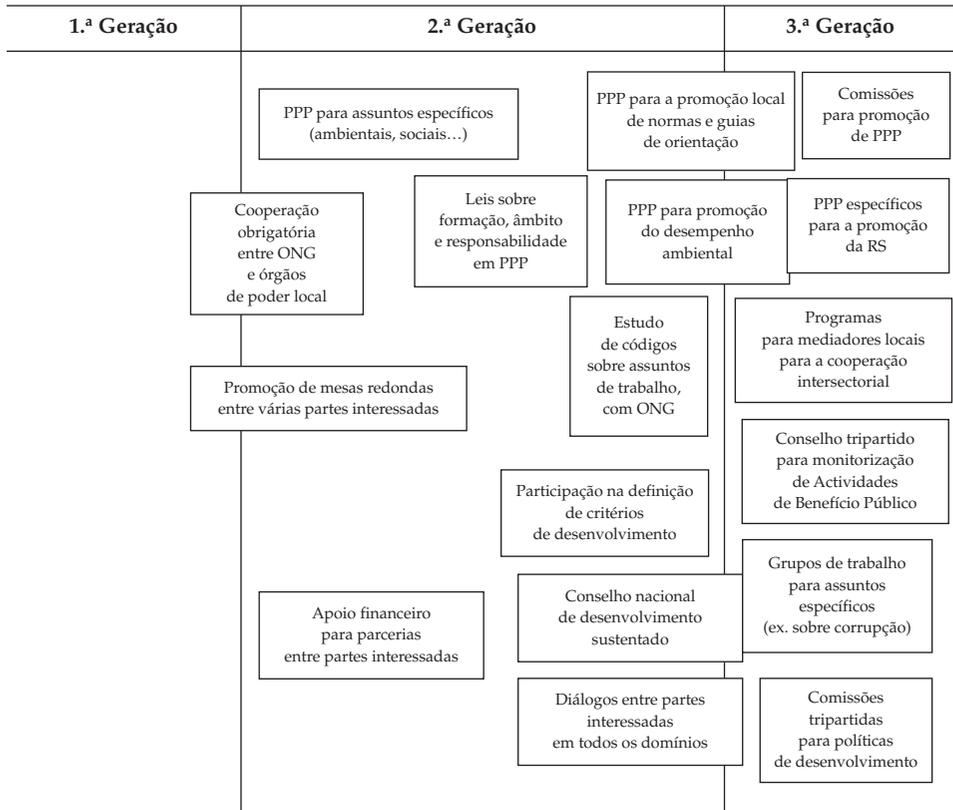
Fonte: Adaptado de Welzel e Peters (2007).

Anexo 4 – Dimensão de contexto: Sociedade



Fonte: Adaptado de Welzel e Peters (2007).

Anexo 5 – Dimensão de contexto: Cooperação



Fonte: Adaptado de Welzel e Peters (2007).

A Responsabilidade Social das Empresas Diz Respeito a Todos Nós¹

Odete Severino

Gabinete de Estratégia e Planeamento, Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social

Isabel Cordovil

Autoridade para as Condições do Trabalho, Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social

António Oliveira

Direcção-Geral das Actividades Económicas, Ministério da Economia e Inovação

Resumo | Neste artigo temos como objectivo transmitir o desenvolvimento da participação de Portugal em estruturas criadas no quadro comunitário, em particular, o Grupo de Alto Nível de representantes nacionais em Responsabilidade Social das Empresas (CSR/HLG), apoiado pelo Grupo Informal de Acompanhamento, bem como apresentar contributos para a partilha de experiências e promoção da Responsabilidade Social, em Portugal, nos Estados-Membros da União, com destaque para a Cooperação Luso-espanhola.

Abstract | “The Corporate Social Responsibility Concerns All of Us” This paper is aimed not only at reporting the development of the Portuguese participation in structures created within the Community framework, namely, the High Level Group of national representatives of Corporate Social Responsibility (CSR/HLG) supported by the Informal Follow-up Group, but also at presenting contributions for the exchange of experiences and the promotion of the Social Responsibility in Portugal and in EU Member States, highlighting mostly the Portuguese-Spanish co-operation.

1 COM (2006) 136 final, 22.03.2006.

Acreditamos que a Responsabilidade Social das Organizações em geral e das Empresas em particular é importante porque reflecte os **valores fundamentais da sociedade em que desejamos viver**, constituindo um desafio para os serviços públicos no cumprimento da sua missão.

Está na ordem do dia discutir o papel das políticas públicas para promover a Responsabilidade Social

Fazer face à crise financeira mundial, a uma globalização financeira desregulada, no sentido da estabilização do sistema financeiro, tal como decidiram os governos de cada Estado-Membro da União Europeia, de uma forma concertada e com liderança, pode contribuir para que “os cidadãos europeus recuperem a confiança na Europa”, tal como afirmou o Presidente da Comissão Europeia.

Este é o tempo de construir uma nova política de cidadania

Entendemos que os acontecimentos recentes ao relevarem de evidentes falhas de governação à escala global do sistema financeiro, aconselham de forma inequívoca a urgência de que o mundo empresarial e os actores de política pública reorientem as suas actuações segundo princípios éticos e valores societais, num quadro de transparência conducente a actuações credíveis e promotoras da confiança essencial à sustentabilidade da vida colectiva na sociedade contemporânea.

Assume especial relevância citar aqui a introdução do “**Relatório sobre o Trabalho no Mundo 2008**, – As desigualdades de Rendimentos na Era da Globalização Financeira” da OIT/IIES,² que nos desafia ao compromisso de

2 Relatório sobre o Trabalho no Mundo, 2008, “As desigualdades de Rendimentos na Era da Globalização Financeira” da OIT/IIES, Outubro 2008.

desenvolvimento efectivo da *Agenda para um Trabalho Digno*, tema que será abordado mais adiante neste artigo³.

1. Esta reflexão tem uma história

A OCDE entendeu estabelecer Directrizes para as Empresas Multinacionais no domínio da Responsabilidade Social das Empresas, reconhecendo o papel determinante das empresas como fonte de desenvolvimento económico e social, aliado ao facto de que o sucesso das empresas também é indissociável da adopção de valores e princípios éticos nas sociedades em que operam, cometendo aos governos obrigações tendo em vista a sua aplicação eficaz, designadamente através da sua divulgação e promoção das mesmas junto do meio empresarial, dos trabalhadores e da sociedade civil.

Ainda a nível internacional merece igualmente referência a *United National Global Compact*, iniciativa de cidadania empresarial lançada pelas Nações Unidas em 2000, que reúne um leque alargado de partes interessadas baseada em princípios aceites universalmente, tais como a Declaração Universal dos Direitos Humanos, a Declaração da Organização Internacional do Trabalho relativa aos princípios e direitos fundamentais no trabalho e a Declaração do Rio sobre Ambiente e Desenvolvimento. Em Portugal a dinamização da *Rede Portuguesa Global Compact* é dinamizada pela APEE – Associação Portuguesa de Ética Empresarial a qual conta com uma leque diversificado de membros oriundos do meio académico, empresarial e organizações públicas.

O desenvolvimento sustentável e a Responsabilidade Social das Empresas (RSE) são prioridades na agenda das políticas públicas tanto ao nível da UE como nos Estados-Membros. A RSE é um elemento de progresso e inovação que combina a dimensão social, ambiental e económica, numa estratégia integrada baseada no diálogo entre as partes interessadas. Deste modo, a Comissão Europeia encara a RSE como uma contribuição positiva para os objectivos da Estratégia de Lisboa, de pleno emprego, coesão social e crescimento económico.

A Comissão Europeia, em sucessivas Comunicações, com destaque para a Comunicação de 22 de Março de 2006 “Implementação da Parceria para o Crescimento e o Emprego – Tornar a Europa um pólo de excelência em termos de Responsabilidade Social das Empresas – Uma Aliança Europeia para a RSE” tem afirmado que “*A Responsabilidade Social das Empresas (RSE) diz respeito a todos nós... é importante porque reflecte os valores fundamentais da sociedade em que desejamos viver... é importante para os nossos filhos e para as gerações futuras, que esperam viver num mundo respeitador das pessoas e da natureza*”.

3 Ponto VII.

Nesta sua Comunicação a Comissão Europeia:

- *Apela à comunidade empresarial europeia* para que demonstre publicamente o seu compromisso com os objectivos do Desenvolvimento Sustentável, crescimento económico, mais e melhor emprego, bem como para que avance no seu compromisso com a RSE, incluindo a cooperação com as outras partes interessadas.
- *Assume que mais do que nunca a Europa precisa de empresários activos*, atitudes positivas em relação ao espírito empresarial e confiança nas empresas.
- *Reconhece que a Europa necessita de um clima público no qual os empresários sejam apreciados*, não apenas pelos lucros que têm, mas também por darem um contributo importante para a resolução dos problemas da sociedade.
- *Pretende dar mais visibilidade política à RSE* em reconhecimento do que as empresas europeias já fizeram e incentivar a ir mais além.
- *Reconhece que as empresas são os principais agentes no domínio da RSE*, tendo decidido a constituição de uma plataforma de colaboração mais estreita com as empresas europeias, através da criação já concretizada de uma “Aliança Europeia no domínio da RSE” a qual tem a natureza de parceria estruturante para o desenvolvimento da RSE no contexto da UE, tendo no sector empresarial um dos seus actores essenciais.

A Aliança Europeia no domínio da RSE – Breve Síntese da sua evolução

A *CSR Europe* na prossecução das orientações da Comunicação de 22 de Março de 2006 tem em desenvolvimento um programa de actuação estruturado segundo os designados “*Laboratories*”, dos quais se destacam os seguintes pelo seu âmbito e alcance:

- Envolvimento das empresas no reforço da inclusão social a nível local.
- Gestão responsável da cadeia de fornecimento.
- Competências para a empregabilidade reforçada através do envolvimento da comunidade.
- Mudanças demográficas.
- Igualdade entre homens e mulheres.
- Emprego de pessoas com deficiência.
- Eco-eficiência.
- Envolvimento pró-activo das partes interessadas.
- Reporte da RSE.
- Responsabilidade corporativa e valorização do desempenho financeiro e não-financeiro.

Prevê-se para o final de 2008 a divulgação de resultados obtidos incluindo as ferramentas (*tools*) desenvolvidas no contexto de cada *Laboratory*.⁴

2. Promover a RSE em Portugal, no Quadro de Políticas Públicas Integradas

Em Portugal as políticas de apoio à RSE têm enquadramento macro em documentos estratégicos como:

- Estratégia Nacional de Desenvolvimento Sustentável (ENDS), com o horizonte de 2015 e respectivo Plano de Implementação (PIENDS).
- Plano Nacional de Reformas intitulado “Estratégia de Lisboa – Portugal de Novo; Programa Nacional de Acção para o Crescimento e o Emprego 2005/ /2008” que consubstancia uma agenda de modernização assente nos pilares da competitividade, da coesão social e da sustentabilidade ambiental.

Em articulação com a ENDS e o Plano Nacional de Reformas, foram aprovados e estão em implementação programas específicos, em particular, o Plano Tecnológico (PT), o Plano Nacional de Emprego (PNE), o Plano Nacional de Acção para a Inclusão (PNAI).

Na componente do ambiente, o Plano Nacional de Política de Ordenamento do Território (PNPOT), constitui um quadro de referência estratégico na área ambiental.

Da Estratégia Nacional de Desenvolvimento Sustentável (ENDS), importa salientar o seu desígnio maior, a saber:

“Retomar uma estratégia de crescimento sustentado que torne Portugal, no horizonte de 2015, num dos países mais competitivos e atractivos da União Europeia, num quadro de elevado nível de desenvolvimento económico, social e ambiental e de Responsabilidade Social”.

A Normalização Portuguesa em matéria de Ética e Responsabilidade Social

A Associação Portuguesa de Ética Empresarial (APEE) no quadro do seu reconhecimento pelo IPQ como ONS para o exercício de funções de normalização, no domínio da Ética e da Responsabilidade em Portugal tem em funcionamento as seguintes Comissões Técnicas de Normalização:

- Comissão Técnica de Responsabilidade Social (CT-164).
- Comissão Técnica de Ética (CT-165).

4 www.csreurope.org.

cujos trabalhos já conduziram à aprovação e publicação das seguintes Normas Portuguesas (NP):

- NP 4460 – 1: 2007 – Ética nas Organizações
Parte 1: Linhas de orientação para o processo de elaboração e implementação de códigos de ética nas organizações.
- NP 4469 – 1: 2008 – Sistema de Gestão da Responsabilidade Social
Parte 1: Requisitos e linhas de orientação para a sua utilização.

As Comissões Técnicas antes mencionadas continuam a desenvolver os seus trabalhos no desenvolvimento das Partes 2 das NP citadas.

3. Promover um Quadro Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas

Participar no Grupo de Alto Nível de representantes nacionais em Responsabilidade Social das Empresas (CSR/HLG)⁵

Em Março de 2000, na Cimeira do Conselho Europeu, em Lisboa, a União definiu como objectivo estratégico para a Europa: “tornar, até 2010, a economia baseada no conhecimento mais dinâmica e competitiva do mundo, capaz de garantir um crescimento económico sustentável, com mais e melhores empregos, e com maior coesão social”. O Conselho Europeu sublinhou a importante contribuição do sector privado para concretizar esta estratégia, dirigindo um apelo especial ao sentido de Responsabilidade Social das Empresas tendo em vista as melhores práticas em aprendizagem ao longo da vida, organização do trabalho, igualdade de oportunidades, inclusão social e desenvolvimento sustentável.

Em Junho 2000, na *Agenda de Política Social*, a Comissão considerou prioritária a Responsabilidade Social das Empresas realçando a sua importância no emprego, nas consequências sociais da integração económica e do mercado e na adaptação das condições de trabalho à nova economia. A Comissão anunciou então a sua intenção de elaborar e apresentar uma Comunicação (que tomou a forma de Livro Verde⁶) destinada, em primeiro lugar, a promover o debate sobre o conceito de RSE e, em segundo lugar, a definir os meios de construção de parcerias que permitissem a elaboração de um quadro de referência Europeu para a promoção deste conceito.

Em Outubro de 2000, a Comissão convidou os Estados-Membros a nomear um Representante de Alto Nível, para coordenar as contribuições nacionais para um quadro de referência Europeu sobre RSE, em particular, para a preparação do Livro Verde sobre RSE.

5 http://ec.europa.eu/employment_social/soc-dial/csr/country/CSRHLG_mandate.htm.

6 Em Julho de 2001, a Comissão Europeia apresenta o “Livro Verde Promover um Quadro Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas”, COM (2001) 366 final.

Desde 4 de Dezembro de 2000, em que a Comissão convocou a primeira reunião do Grupo de Alto Nível de representantes nacionais em RSE (CSR/HLG), até à presente data, tiveram lugar 17 reuniões⁷.

A representação dos Estados-Membros da UE tem sido garantida por peritos das áreas da economia, trabalho, emprego, políticas sociais, não se tendo verificado a presença significativa no CSR/HLG de representantes da área da política do ambiente.

I. Mandato

O CSR/HLG tem como objectivos:

- Proporcionar uma plataforma adequada de diálogo, consulta e colaboração, com a Comissão sobre RSE, reconhecendo que a RSE abrange os pilares económicos, sociais e ambientais do desenvolvimento sustentável, nas suas dimensões interna e externa.
- Desenvolver um quadro de referência europeu para as políticas públicas em RSE.
- Contribuir para a convergência dos conceitos, instrumentos e práticas de RSE.

O CSR/HLG tem como funções:

- Trocar informação sobre os desenvolvimentos em políticas europeias de RSE, nomeadamente através de fóruns, conferências, seminários e outras iniciativas internacionais sobre RSE.
- Contribuir para o desenvolvimento e implementação de uma Estratégia Europeia em RSE, em particular, as comunicações da Comissão e relatórios sobre RSE.
- Trocar regularmente informação sobre políticas nacionais na área da RSE.

A Comissão deve convocar o CSR/HLG pelo menos duas vezes por ano.

II. Programa de Trabalho do CSR/HLG

Do Programa de Trabalho do CSR/HLG constam temas como:

- Discussão sobre a orientação geral das Comunicações da Comissão sobre RSE: “Um contributo das empresas para o desenvolvimento sustentável”

⁷ 04.12.2000; 28.03.2001; 11.09.2001; 04.02.2002; 22.05.2002; 21.10.2002; 30.04.2003; 03.11.2003; 27.04.2004; 20.09.2004; 30.11.2004; 24.01.2005; 30.04.2006; 23.10.2006, 07.05.2007; 16.10.2007; 31.03.2008 (17.^a).

em 2002⁸; “Implementação da parceria para o Crescimento e o Emprego: tornar a Europa um pólo de excelência em termos de Responsabilidade Social das Empresas”, em 2006.

- Discussão sobre a inclusão de questões relativas a RSE na Estratégia de Lisboa, na revisão intercalar da Estratégia de Lisboa e na nova Agenda de Política Social.
- Discussão sobre a relação entre o desenvolvimento de políticas europeias sobre RSE e outras iniciativas internacionais.
- Organização e actualização regular do “Compêndio Europeu sobre as Políticas Públicas e Práticas Nacionais em RSE”, inventariando o papel das autoridades públicas e identificando as boas práticas no âmbito dos Estados-Membros.
- Adoptar um programa de aprendizagem mútua baseado, por exemplo, em boas práticas, seminários multilaterais de partes interessadas em RSE.
- Participação no lançamento do Fórum Europeu Multilateral para a RSE, Outubro de 2002 e Julho 2004.
- Apresentação do Relatório Final e no relançamento do Fórum Europeu Multilateral para a RSE⁹, cuja sessão final decorreu em Dezembro de 2006.
- Participação na discussão de propostas de Directivas comunitárias sobre RSE.
- Desenvolvimento da agenda resultante da Comunicação da Comissão “Implementação da parceria para o Crescimento e o Emprego: tornar a Europa um pólo de excelência em termos de Responsabilidade Social das Empresas” – COM (2006) 136 final, 22 de Março de 2006.
- Dinamizar a iniciativa “Uma Aliança para a RSE” – compromisso entre empresas para a inovação e disseminação de boas práticas de RSE, dinamizando “laboratórios” e reunindo em *market place* a nível europeu e nacional.

Estudos e *Surveys*

A Direcção-Geral do Emprego e Assuntos Sociais¹⁰ que preside aos trabalhos do CSR/HLG em concertação e parceria com a Direcção-Geral da Empresa e Indústria da Comissão Europeia promoveu a realização de estudos em áreas de forte interface/incidência com a temática da RSE no sentido do seu desenvolvimento

8 COM (2002) 347 final, 02.07.2002.

9 A reunião de relançamento do Fórum Multilateral Europeu para a RSE teve lugar em 7 de Dezembro de 2006. O Fórum foi lançado em Outubro de 2002, tendo apresentado o seu relatório final em Julho de 2004:

http://ec.europa.eu/enterprise/csr/forum_2006_index.htm – CSR Forum Review Meeting 2006

http://ec.europa.eu/enterprise/csr/forum_2002_04_index.htm – CSR Forum Report 2004.

10 <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=23&langId=en>.

(*surveys*¹¹), os quais se indicam de seguida, incluindo uma breve síntese das suas conclusões:

Âmbito do Estudo	Uma Mensagem-Chave
Sensibilização e Promoção da Responsabilidade Social das Empresas (RSE)	A RSE requer um papel activo dos governos e dos actores de políticas públicas.
Compras Públicas Sustentáveis (CPS)	As CPS contribui para que os governos cumpram com os seus compromissos com o Desenvolvimento Sustentável nos seus próprios âmbitos de actuação, potenciando assim mudanças estruturantes nos padrões de produção e consumo. Como o desiderato do Desenvolvimento Sustentável (DS) integra as dimensões económica, social e ambiental, as CPS e as respectivas iniciativas devem reflectir aquelas três dimensões do DS.
Investimento Socialmente Responsável (ISR)	As políticas públicas em matéria de ISR representam uma área emergente das políticas de RSE, encontrando-se menos desenvolvidas que o domínio das Compras Públicas Sustentáveis (CPS). Contudo, a maioria das iniciativas existentes são significativas em termos qualitativos e abrangem mais do que uma dimensão do Desenvolvimento Sustentável.

3. Representação e participação de Portugal no CSR/HLG

Em Portugal, desde 2000, a representação nacional foi inicialmente assegurada pelo Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social através da Direcção-Geral de Emprego e Relações de Trabalho (DGERT), passando a ser assumida, a partir da 7.^a reunião do Grupo, por representante do então Gabinete para os Assuntos Europeus e Relações Internacionais (GAERI).

A partir da 10.^a Reunião do Grupo, nas 10.^a, 11.^a e 12.^a reuniões, realizadas em 2004 e 2005, a participação de Portugal foi assegurada também por dois representantes do dos IDICT¹²/ISHST¹³ e IGT¹⁴, os quais passaram a garantir a representação desde a 13.^a (2005) até à 17.^a (2008), com um membro representante do Ministério da Economia e Inovação (MEI).

Em Março de 2006, e no quadro da nova Comunicação da Comissão, foi considerado importante imprimir uma nova dinâmica em termos de participação e articulação nacional e comunitária, passando a representação nacional¹⁵ a integrar além do Ministério do Trabalho e Solidariedade Social, também o

11 Estes *surveys* foram desenvolvidos pelo *Research Institute for Managing Sustainability* (RIMAS) da *Vienna University of Economics and Business Administration*, podendo os documentos integrais ser obtidos em www.sustainability.eu/csr.

12 Instituto de Desenvolvimento e Inspeção das Condições de Trabalho.

13 Instituto para a Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho.

14 Inspeção-Geral do Trabalho.

15 13.^a e 14.^a reuniões do CSR/HLG.

Ministério da Economia e Inovação, através dos Serviços, respectivamente, ISHST e IGT, actualmente ACT e a então Direcção-Geral da Empresa (DGE), actual Direcção-Geral das Actividades Económicas (DGAE) do MEI.

Esta participação é, desde Março 2006, enquadrada pelo Grupo Informal de Acompanhamento, coordenado pelo GEP do Ministério do Trabalho e Solidariedade Social, cuja criação e actividade se refere no ponto IV.

A participação portuguesa nas reuniões do CSR/HLG e em conferências temáticas promovidas nesse âmbito, a par da participação em grupos técnicos tem reportado as iniciativas público-privadas e empresariais promotoras da RSE¹⁶.

Em concreto, na 17.^a reunião, realizada a 31 de Março de 2008, a delegação portuguesa deu conta de que as actividades de RSE em Portugal têm vindo a observar um grande desenvolvimento, quer pelo número de iniciativas, quer pela diversidade dos actores envolvidos nas mesmas:

- Informou que Portugal dispõe desde o início de Março de uma **Norma sobre Sistemas de Gestão da Responsabilidade Social**, a qual foi desenvolvida em concordância com os trabalhos em curso no âmbito da futura Norma Internacional da ISO-26000.
- Destacou o reforço da **Cooperação Luso-Espanhola em matéria de RSE**, realizada no quadro do Memorando de Cooperação e Assistência Técnica em matéria Laboral e de Assuntos Sociais¹⁷, celebrado entre ambos os Países, cujo Programa de Actividades para 2008 inclui a área da Responsabilidade Social das Empresas como uma das matérias a desenvolver entre os dois países visando intensificar o intercâmbio de informação e boas práticas entre os organismos competentes de ambos os países, cujo tema será desenvolvido no Ponto VI.

4. Primeiros Passos

Reunir e partilhar experiências em iniciativas públicas promotoras de RSE. O Grupo Informal de Acompanhamento das Iniciativas Públicas sobre RSE do MTSS

Em Outubro de 2006, com o objectivo de actualizar a informação de 2004 constante do *Compêndio Europeu de Iniciativas Públicas sobre RSE* relativa a Portugal, foi constituído um Grupo ao nível do MTSS, a título informal, articulando com o representante do MEI. Este Grupo integra representantes dos serviços:

- Gabinete de Estratégia e Planeamento.
- Autoridade para as Condições do Trabalho.
- Instituto de Emprego e Formação Profissional.

16 Ver Contributo de actualização do Compêndio Europeu em 2006.

17 Celebrado pela primeira vez em Novembro de 1998.

- Instituto Nacional para Reabilitação.
- Iniciativa Comunitária EQUAL.
- Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego.
- Direcção-Geral das Actividades Económicas, Ministério da Economia e Inovação.

Partilhar informação, para o acompanhamento da representação de Portugal no CSR/HLG, e desenvolver o projecto de reconhecimento das iniciativas públicas e das parcerias público-privadas, responsabilizou este Grupo e motivou a realização de reuniões regulares, em 2007 e 2008, sobre as iniciativas de promoção da Responsabilidade Social.

O Grupo Informal de Acompanhamento tem conseguido identificar boas práticas, integrar o conceito da RSE nas iniciativas desenvolvidas por vários organismos, abordar o seu potencial de disseminação e estabelecer a relação com outros temas na ordem do dia, como a Agenda do Trabalho Digno, o papel do Estado no encorajar da RSE, os incentivos, a questão das “aquisições públicas”, a Responsabilidade Social e a inovação social.

Este grupo de acompanhamento tem tido ainda oportunidade e desafio de reflectir sobre a dimensão interna da Responsabilidade Social das Organizações e sobre o desafio da sua integração nos Organismos da Administração Pública.

5. Comunicar, saber como fazer e colocar em prática

Contributo para o Compêndio Europeu de Iniciativas Públicas sobre RSE 2006¹⁸

Em 2004, a Comissão apresentou o primeiro Compêndio de Iniciativas Públicas sobre Responsabilidade Social das Empresas, baseado nas contribuições recebidas pelos então 15 Estados-Membros participantes no CSR/HLG.

Em Outubro de 2006, e no quadro da nova Comunicação da Comissão “Implementação da Parceria para o Crescimento e o Emprego: tornar a Europa um pólo de excelência em termos de Responsabilidade Social das Empresas”¹⁹, a Comissão Europeia solicitou aos Estados-Membros, a actualização da informação constante do Compêndio de 2004.

Neste domínio, embora sejam as empresas os sujeitos fundamentais neste movimento de RSE, as autoridades públicas desempenham um papel chave na definição de um quadro global e condições que garantam uma base comum e práticas justas para todos.

Cada Estado-Membro tem estabelecido prioridades políticas específicas, reflectindo diferenças nacionais de contexto e cultura, mas os seus objectivos são semelhantes: promover o diálogo entre as partes interessadas e parcerias

18 http://ec.europa.eu/employment_social/emplweb/csr-matrix/csr_matrix_en.cfm.

19 COM (2006) 136 final, de 22 de Março de 2006.

publico-privadas; desenvolvimento da transparência e credibilidade das práticas da RSE e dos seus instrumentos; sensibilização, desenvolvimento do conhecimento, a disseminação e o premiar das melhores práticas; assegurar uma relação mais sólida e consistente entre os objectivos do desenvolvimento sustentável e as políticas públicas.

Tanto no Compêndio de 2004 como de 2006, as políticas públicas incluem-se em três grandes categorias:

1. **Promoção de RSE**

Sensibilização, investigação, parcerias público-privadas, incentivos às empresas (ex.: prémios), ferramentas de gestão.

2. **Garantir a transparência**

Códigos, prestação de contas/relatórios, etiquetas, investimento socialmente responsável, publicidade.

3. **Desenvolvimento de políticas de apoio à RSE**

Desenvolvimento sustentável, políticas sociais, políticas de ambiente, concursos públicos, políticas comerciais e de exportação (por exemplo promovendo as directrizes da OCDE), políticas de desenvolvimento.

O contributo de Portugal para a actualização do Compêndio Europeu 2006 evidencia, quando comparado com o de 2004, não apenas uma evolução assinalável em relação às iniciativas públicas nacionais promotoras da Responsabilidade Social em relação aos três níveis acima referidos, num total de *20 Iniciativas públicas de RSE*, como também um elevado grau de envolvimento por parte dos vários serviços dos MTSS e MEI na concretização destas iniciativas como se demonstra no quadro seguinte.

Iniciativas Públicas de Portugal para o Compêndio Europeu RSE 2006

1. Programa de Formação sobre Responsabilidade Social das Organizações/Empresas (RSO/RSE) dirigida aos Inspectores de Trabalho

Visa em concreto identificar áreas de dimensão interna de RSO/RSE que as empresas privilegiam e avaliar boas práticas em desenvolvimento.

Contacto: www.act.gov.pt

2. Seminário sobre a Responsabilidade Social das Organizações

Em 2003, organizado pelo IDICT, em parceria com a APG, contou com 250 participantes.

Contacto: www.act.gov.pt

3. Projecto Práticas de Responsabilidade Social nas PME

Este projecto dirige-se as PME, concretamente, às práticas de responsabilidade existentes no âmbito das PME.

Contacto: www.apee.pt/apq-praticas-rs

(continua)

(continuação)

4. Seminário sobre a Responsabilidade Social das Empresas na integração das Pessoas com Deficiência

O MTSS através SNRIPD, numa parceria com a Associação GRACE (Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial), constituída por grandes empresas, maioritariamente multinacionais, realizou em Maio de 2005, este Seminário no qual foram apresentados exemplos de boas práticas de algumas empresas nacionais em matéria de Responsabilidade Social na área da deficiência (Portugal Telecom, IBM, BP, Logoplaste e Vodafone).

O Seminário teve como objectivos:

- 1) diagnosticar os aspectos positivos e negativos existentes no tecido empresarial português no que se refere ao acesso e à integração no mercado normal de trabalho de pessoas com deficiência;
- 2) sensibilizar as empresas para adopção de práticas de Responsabilidade Social que contribuam para a inclusão efectiva de pessoas com deficiência nos seus quadros.

Dois importantes documentos foram apresentados: o Estudo “A Responsabilidade Social das Empresas na área da Deficiência”, realizado entre Outubro e Dezembro de 2004, e o Manual “A Integração de Pessoas com Deficiência nas Empresas: como actuar” (adaptado do Manual do Instituto ETHOS em parceria com o GRACE).

Contacto: <http://www.snripd.pt>

5. Projecto “Acção na Conciliação Família – Trabalho”

Visa alcançar um efectivo equilíbrio em termos de conciliação entre a vida familiar e profissional.

Contacto: <http://www.anjaf.pt>

6. Projecto “Todo o Terreno”

Projecto cujo promotor principal é a Câmara Municipal de Reguengos de Monsaraz, com a participação da Cooperativa Agrícola de Reguengos de Monsaraz e IEFP – Centro de Emprego de Évora. Teve início em 2001 e visa combater a pobreza e a exclusão social. O projecto envolve uma parceria internacional de cinco países: Finlândia, Espanha, Alemanha, França e Itália.

Contacto: Cmrm.cultura@mail.telepac.pt

7. Projecto “Ser PME Responsável”

Visa promover a adopção e valorização de práticas de Responsabilidade Social nas PME. Neste sentido, propõe-se desenvolver e testar, junto de um conjunto de PME, uma metodologia de intervenção, que envolvendo um conjunto de pessoas e organizações, conduzirá a uma mudança estruturada ao nível das práticas de gestão, consolidando uma cultura de Responsabilidade Social dentro das PME.

Contacto: <http://www.ctcv.pt>; www.serpme.org; www.adaptare.org

(continua)

(continuação)

8. Projecto “Diálogo Social e Igualdade nas Empresas”

É um projecto que envolve nove Organizações representativas dos trabalhadores, empresas, peritos, associações, cujo interlocutor principal é a Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego e visa reduzir as disparidades entre homens e mulheres e promover a eliminação da discriminação no trabalho.

Contacto: www.cite.gov.pt

9. “Prémio de Mérito”

O MTSS promove anualmente através do Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP) a atribuição do “Prémio de Mérito” que visa premiar:

- 1) as entidades empregadoras dos sectores privado, cooperativo e empresarial, bem como autarquias locais e organismos públicos não pertencentes à Administração Central que, em cada ano, mais se tenham distinguido na celebração de contratos de trabalho sem termo com pessoas com deficiência;
- 2) e as pessoas com deficiências que se destaquem na criação do seu próprio emprego.

Contacto: <http://www.iefp.pt>

10. “Prémio Manuel Lopes”

O MTSS promove anualmente através do Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP) a atribuição do “Prémio Manuel Lopes”, que tem como objectivo homenagear as pessoas singulares e colectivas que, em cada ano, mais se tenham distinguido na implementação e difusão de boas práticas em domínios relevantes para a melhoria e inovação da contratação colectiva, nomeadamente em matérias como a dignificação do trabalho e das condições em que é prestado.

Contacto: <http://www.iefp.pt>

11. “Prémio Agostinho Roseta”

O MTSS promove anualmente através do Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP) a atribuição do “Prémio Agostinho Roseta” que visa homenagear as pessoas singulares e colectivas que, em cada ano, mais se tenham distinguido na implementação e difusão de boas práticas em domínios relevantes para a melhoria e dignificação do trabalho e das condições em que é prestado e para o incremento do diálogo social, ou na realização de estudos e trabalhos de investigação sobre estas matérias.

Contacto: <http://www.iefp.pt>

12. Prémio “Prevenir Mais Viver Melhor no Trabalho”

Promovido pelo ISHST destaca anualmente empresas e organizações com boas práticas em segurança e saúde no trabalho, incluindo uma categoria em RS, bem como estudos e investigação neste âmbito.

Contacto: www.act.gov.pt

(continua)

(continuação)

13. Projectos “Promoção da Responsabilidade Social”

No âmbito da Iniciativa Comunitária EQUAL, desenvolveram-se, no período 2004-2006, nove projectos “Promoção da Responsabilidade Social”, com base em parcerias publico-privadas no âmbito dos vários eixos de intervenção da Iniciativa, que produzem e disseminam *management tools* em RSE.

Contacto: <http://www.equal.pt>

14. Projecto “Promover a RSE nas PME”

Dirigido às pequenas e médias empresas portuguesas, com o objectivo de promover dentro de cada organização a reflexão sobre as suas práticas organizacionais e evidenciar e valorizar todo o trabalho já desenvolvido por estas no âmbito da Ética e Responsabilidade Social, estimulando na adopção de práticas mais responsáveis e o desenvolvimento sustentável da sua organização.

Contacto: www.apee.pt/apq-praticas-rs

15. “Questionário de Auto-avaliação em Responsabilidade Social”

O MTSS através da Inspeção-Geral do Trabalho (IGT) desenvolve um “Questionário de Auto-avaliação em Responsabilidade Social” acessível na sua página a todas as empresas, incluindo PME, e outras organizações que visa permitir a estas a avaliação da sua Responsabilidade Social na dimensão interna relativamente a três grupos de indicadores:

- 1) a empresa e os seus trabalhadores;
- 2) a organização de trabalho;
- 3) a estabilidade da relação laboral.

Contacto: www.act.gov.pt

16. Estudo sobre “A Responsabilidade Social das Empresas na área da deficiência”

Em Dezembro 2004, SNRIPD/MTSS promoveu a Divulgação do Estudo sobre “A Responsabilidade Social das Empresas na área da deficiência”, realizado entre Outubro e Dezembro de 2004. Uma estratégia global de intervenção na área da deficiência com base numa abordagem de longo prazo com sustentabilidade económica. O Estudo permitiu a definição dos aspectos positivos e negativos existentes no tecido empresarial português no que se refere ao acesso e à integração no mercado de trabalho de pessoas com deficiência e a Identificação de áreas de intervenção prioritárias para uma inclusão mais efectiva das pessoas com deficiência no âmbito das empresas.

Contacto: <http://www.snrripd.pt>

17. “Programa de Estímulo à Oferta de Emprego e Modalidade – Apoios à Contratação”

MTSS promove através do IEFP o “Programa de Estímulo à Oferta de Emprego e Modalidade – Apoios à Contratação” que tem como objectivo estimular a criação de postos de trabalho de jovens à procura do 1.º emprego e pessoas em situação de desvantagem social (beneficiários do Rendimento Social de Inserção (RSI), pessoas com deficiência, desempregados de longa duração) apoiando as entidades que celebrem contratos de trabalho sem termo dos quais resulte um aumento do nível de emprego.

Contacto: <http://www.iefp.pt>

(continua)

(continuação)

18. “Programa de Estímulo à Oferta de Emprego e Modalidade – Apoios à Conversão de Contratos de Trabalho a Termo em Contratos de Trabalho sem Termo”

O MTSS promove através do IEFP o “Programa de Estímulo à Oferta de Emprego e Modalidade – Apoios à Conversão de Contratos de Trabalho a Termo em Contratos de Trabalho sem Termo” que tem como objectivo apoiar financeiramente as entidades empregadoras que contratem, por tempo indeterminado, trabalhadores a elas já vinculados por contratos de trabalho a termo, no fim do prazo inicialmente fixado para a duração do contrato.

Contacto: <http://www.iefp.pt>

19. Rede Temática “Responsabilidade Social das Organizações”

No âmbito das Iniciativa Comunitária EQUAL foi criada, em 2006, a Rede Temática “Responsabilidade Social das Organizações” que reúne todos os projectos cuja actividade dominante se centra sobre o desenvolvimento da RS nas organizações e nas empresas.

Contacto: <http://www.equal.pt>

20. Iniciativa “Rotação Emprego”

O MTSS promove através do Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP) a iniciativa “Rotação Emprego” que visa incentivar as entidades empregadoras a promoverem acções de formação contínua para os seus trabalhadores, recorrendo à substituição dos trabalhadores em formação por desempregados inscritos nos Centros de Emprego (CTE), proporcionando-lhes uma experiência de trabalho, no âmbito das funções desempenhadas pelos trabalhadores em formação.

Contacto: <http://www.iefp.pt>

Fonte: Contributo das Iniciativas Públicas do MTSS e MEI para o Compêndio Europeu 2006.

6. Estamos a caminho... e sabemos que há muito trabalho pela frente

Investindo na Cooperação Luso-Espanhola em RSE

O Memorando de Cooperação em matéria laboral e de assistência técnica entre o Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social português e o Ministério do Trabalho e Assuntos Sociais espanhol tem como objectivo aprofundar a cooperação que se tem vindo a desenvolver de forma regular, desde 1998, tornando-a ao mesmo tempo mais operativa, selectiva e profícua.

Por ocasião da XXIII.^a Cimeira Luso-Espanhola, que se realizou nos dias 18 e 19 de Janeiro de 2008, em Braga, foi assinado, pelos Ministros das áreas competentes, um novo Memorando de Cooperação que estabelece o Programa de Actividades para o corrente ano em matéria laboral e de assuntos sociais que inclui a área da Responsabilidade Social das Empresas como uma das matérias

a desenvolver entre os dois países visando intensificar o intercâmbio de informação e boas práticas entre os organismos competentes de ambos os países:

- a) Troca de informação e partilha de boas práticas e experiências existentes em Portugal e Espanha.
- b) Definição de uma estratégia de actuação concertada nesta matéria ao nível da União Europeia, em particular no Grupo de Alto Nível da RSE.
- c) Realização da 2.^a edição das Jornadas da Responsabilidade Social das Empresas em Portugal.

A 1.^a edição das Jornadas teve lugar em 20 de Novembro de 2007, em Madrid, encontrando-se prevista a realização em Portugal da 2.^a Edição das Jornadas de Responsabilidade Social das Empresas, que decorrerão em Portugal no 1.^o semestre 2009.

A agenda de trabalhos para esta 2.^a Edição das Jornadas de Responsabilidade Social das Empresas, encontra-se estruturada em torno de quatro painéis tendo como alcance estratégico, não só o intercâmbio de informação e boas práticas existentes em Portugal e Espanha, envolvendo os actores nacionais relevantes, mas igualmente promover uma reflexão que possa conduzir à criação de uma Agenda Conjunta Portugal/Espanha em matéria de RSE.

Concretizando, pretende-se abordar os temas específicos seguintes:

- Políticas públicas encorajadoras da RSE.
- Como passar da Experimentação à Disseminação.
- Papel dos Parceiros Sociais na disseminação das políticas RSE.
- Perspectivação de uma Agenda Conjunta Portugal/Espanha em matéria de RSE.

7. Dos desafios aos compromissos

Os desafios colocados à sociedade actual num contexto de elevada complexidade da economia globalizada e do desenvolvimento sustentável, determinam a adopção de dinâmicas de cooperação entre:

- Actores das Políticas Públicas.
- Empresas e partes interessadas da organização e envolvente empresarial.
- Parceiros sociais e seus representantes.
- Organizações da sociedade em geral, em cujo contexto a actuação ética e socialmente responsável das organizações e das empresas em particular, constituirá uma condição indispensável à sustentabilidade do nosso desenvolvimento.

Neste âmbito, torna-se absolutamente essencial fazer, uma vez mais, uma referência à introdução do “Relatório sobre o Trabalho no Mundo 2008, – As desigualdades de Rendimentos na era da Globalização Financeira” da OIT/IIES,

no quadro de um compromisso de desenvolvimento efectivo da Agenda para um Trabalho Digno:

- “A crise financeira está a atingir o mundo do Trabalho...”.
- “A crise que se desenvolveu no ano passado e que rebentou em Agosto último representa uma das ameaças mais importantes, na história moderna, para a economia mundial. O *crunch* do crédito e o colapso das bolsas começam a afectar as decisões das empresas, bem como os rendimentos e os empregos dos trabalhadores. Várias grandes economias desenvolvidas estão prestes a entrar em recessão e o desemprego está a subir.”
- “O crescimento económico das economias emergentes e dos países em vias desenvolvimento abrandou, por vezes consideravelmente, as numerosas tentativas de ultrapassar a crise financeira são evidentemente bem-vindas e, em princípio, elas deveriam evitar uma *nova Grande Depressão*. Por mais importantes que sejam os planos de saneamento financeiro é crucial enfrentar igualmente dimensões estruturais da crise. Como demonstra este *Relatório sobre o Trabalho no Mundo* a expansão de desigualdade de rendimentos que se produziu antes da crise é especialmente instrutiva a este respeito...”.
- “... Os modelos de desigualdade reflectem primeiro que tudo um processo de globalização financeira que intensificou a instabilidade económica (...). Houve a expectativa de que a globalização financeira contribuiria para melhorar a afectação de recursos e portanto estimular o crescimento económico, ao mesmo tempo aligeirando constrangimentos sobre o crédito e melhorando as perspectivas de rendimentos das categorias mais desfavorecidas...”.

No entanto a globalização financeira falhou no contributo para melhorar a produtividade mundial e o crescimento do emprego, e sobretudo intensificou a instabilidade económica...

Este é o tempo de fazer progredir a Agenda para o Trabalho Digno

“As análises deste *Relatório sobre o Trabalho no Mundo* demonstram que se os decisores políticos estão preocupados ao mesmo tempo com as desigualdades excessivas e com o sustentar o emprego no seu país, têm à sua disposição um instrumento eficaz. O Capítulo VI demonstra que os países que têm instituições tripartidas relativamente fortes, uma regulamentação do trabalho e uma protecção social bem concebidas e um respeito fundamental pelos direitos fundamentais dos trabalhadores são bem sucedidos não somente em termos de emprego, mas também no que respeita a limitar a tendência de desenvolvimento das desigualdades de rendimentos. Na verdade esta é a essência da Agenda para o Trabalho Digno. Fazer avançar a Agenda permitira enfrentar as consequências

sociais da crise financeira. A par de uma reforma da arquitectura financeira isto contribuiria igualmente para a criação de uma economia mais equilibrada e mais sustentável.”

Questões que gostaríamos de partilhar:

- Que compromissos se impõem no aprofundamento das políticas públicas de RSE em Portugal, à semelhança do que se verificou em outros Estados-Membros da UE, como a Espanha, no quadro das orientações estratégicas nacionais?
- Que passos dar para tornar uma estrutura informal de acompanhamento numa acção consistente e permanente no sentido de uma nova dinâmica em termos de articulação nacional e comunitária na área Responsabilidade Social das Empresas, assim como do reforço de uma relação mais sólida e consistente entre os objectivos de uma política de Responsabilidade Social das Empresas e as políticas públicas no quadro das orientações estratégicas nacionais?
- Como passar, no futuro, da experimentação à disseminação das iniciativas públicas nacionais promotoras da Responsabilidade Social das Empresas, ou seja, passar à fase de acção das respostas?
- Como proporcionar uma maior capacidade da participação nacional no quadro da cooperação Luso-espanhola, em termos de uma agenda conjunta sobre RSE e dos resultados a alcançar?

O que não sabemos? Como é que vamos aprender?

Que responsabilidade queremos assumir? Que mudanças nos nossos comportamentos e no nosso estilo de vida se impõem face à actual crise financeira ao seu impacto na economia real, à incerteza no mundo em que vivemos, para que a confiança seja assumida como direito e valor fundamental?

Responsabilidade Social: Uma Via para a Inovação

Pedro Miguel Ferreira
Doutorando no INDEG/ISCTE

Resumo | O artigo pretende abordar a definição de directrizes de actuação das organizações empresárias para a operacionalização da RSO e o incremento do *output* social com enfoque na relação com a inovação. Procura-se perspectivar novas formas de criar e capturar valor, de procurar ideias, novas perspectivas e tecnologias de forma transversal às Organizações.

Abstract | “Corporate Social Responsibility: One Way Towards Innovation” This paper wants to approach the definition of companies practice guidelines to put RSO at work and to promote the social *output* focusing mostly on its relation to innovation. We try to consider new forms for creating and capturing value, to look for new ideas, new perspectives and technologies across organizations.

Responsabilidade Social Organizacional (RSO) – Mapeando a Teoria

A Responsabilidade Social Organizacional (RSO) corresponde a um conceito “chapéu” para outros conceitos similares, como sejam Cidadania Corporativa, Desempenho Social Responsável, Sustentabilidade Corporativa e *Accountability*. A dispersão de conceitos similares tem efeitos negativos no aprofundamento do conhecimento no campo de investigação e na extensão dos mesmos à prática da Gestão. No entanto, a popularidade que goza na Gestão, principalmente junto da gestão de topo de companhias multinacionais, leva a que seja um conceito largamente operacionalizado em políticas corporativas que expressem e comuniquem o comprometimento com as dimensões sociais, ambientais e económicas que os diferentes conceitos encerram.

A RSO constitui uma noção central e estabelecida na moderna investigação na área de Negócios e Sociedade (de Bakker *et al.*, 2005). Os antecedentes académicos da RSO começam nos anos cinquenta com a publicação seminal de Bowen (1953) sobre as responsabilidades sociais do homem de negócios. Publicações posteriores providenciavam revisões históricas e conceptuais (Carroll, 1999; Swanson, 1999, Windsor, 2006), um mapeamento da teoria (Garriga e Mele, 2004), a descrição de implicações culturais (Maignan e Ralston, 2002; Matten e Moon, 2004), a extensão do conceito de Desempenho Social Organizacional (DSO) (Swanson, 1999; Wood, 1991) e de Cidadania Corporativa (Matten e Crane, 2005).

A RSO não se enquadra com a definição de disciplina substantiva, como a Gestão, sendo mais bem descrita como Campo de Investigação, à semelhança com o Empreendedorismo, devido aos “limites altamente permeáveis das suas fronteiras” (Lockett *et al.*, 2006). Conquanto o Campo de Investigação parece bem estabelecido na disciplina da Gestão, não é caracterizado por um paradigma dominante, quer na abordagem teórica, assunções e métodos pelo que pode ser descrito como em estado de desenvolvimento contínuo (Lockett *et al.*, 2006). A evolução na interface entre a Sociedade e os Negócios provoca a redefinição da

natureza e âmbito do campo de investigação por influência das agendas políticas, sociais e empresariais (Lockett *et al.*, 2006).

A análise da produção bibliográfica respeitante à RSO na literatura de Gestão entre 1992 e 2002 (Lockett *et al.*, 2006) salienta que as dimensões mais populares são a Ética e o Ambiente. Contudo, a heterogeneidade é uma característica que se mantém ao longo do tempo, não se verificando alterações estruturais no foco da investigação (Lockett *et al.*, 2006). A interdisciplinaridade é sugerida, igualmente, pela persistência de produção teórica não normativa que pode significar a revisão continuada de suposições e conceitos basais em resposta a publicações que associem outras perspectivas ao campo de investigação (Lockett *et al.*, 2006). Saliente-se que a produção de estudos empíricos é relevante, esmagadoramente de natureza quantitativa, em particular sobre a relação entre RSO e a performance financeira (Lockett *et al.*, 2006). A necessidade de valorizar custos e benefícios associados à operacionalização da RSO, reforçam a produção de estudos relacionadas com Desempenho Social Corporativo (DSO), contando-se 155 publicações entre 1972 e 2002 (de Bakker *et al.*, 2005). Esta produção intensa é em parte justificada pela aplicação da perspectiva da Teoria da Agência à RSO, que implica a alocação de recursos para actividades enquadradas com esta como uma má utilização dos recursos da firma (Friedman, 1962).

A maioria da teorização em RSO centra-se em quatro aspectos/dimensões principais que resultam da sua focalização em: (1) atingir objectivos que produzam proveitos a longo prazo; (2) utilizar o poder corporativo de uma forma responsável, (3) integrar as necessidades/questões sociais e (4) contribuir para o bem da Sociedade prosseguindo uma conduta ética (Garriga e Melé, 2004). Este agrupamento permite classificar as teorias relevantes em RSO e conceitos relacionados em quatro ângulos teóricos: Instrumental (Maximização do Valor do Accionista, Estratégias para alcançar Vantagem Competitiva, *Marketing* de Causas); Político (Constitucionalismo Corporativo, Contrato Sócia Integrativo, Cidadania Corporativa); Integrativo (Gestão de Questões Materiais, Princípios da Responsabilidade Pública, Gestão de *Stakeholders*, Desempenho Social Corporativo) e Valores (Teoria Normativa de Gestão de *Stakeholders*, Direitos Universais, Desenvolvimento Sustentável, Abordagem do Bem Comum).

A questão de como as Organizações podem responder à necessidade de combinar a actuação segundo princípios responsáveis e gerar lucros permanece central na RSO. Neste sentido, as implicações estratégicas da RSO têm merecido maior atenção nos últimos tempos. A medida a em que uma firma se envolve estrategicamente na RSO pode ser examinada sob a perspectiva dos recursos (Wernelfelt, 1984; Barney, 1991; Hart, 1995; Branco e Rodrigues, 2006), uma vez que enfatiza a importância de recursos intangíveis e capacidades, considerando-as fonte de sucesso da firma. Recursos intangíveis e capacidades são criadas, incrementadas ou reduzidas através da relação com as partes interessadas, sendo fontes fundamentais de riqueza da firma (Branco e Rodrigues, 2006). São exemplos desta abordagem os Modelos de Hart (1995) na vertente ambiental e McWilliams and Siegel (2001), na perspectiva de maximização de lucros. O primeiro relaciona três capacidades estratégicas interconectáveis, a prevenção

da poluição, a responsabilidade pelo produto e o desenvolvimento sustentável, com os recursos críticos de melhoria contínua, integração de *Stakeholders* e a partilha da visão. O segundo considera a variação do atributo ou característica “social” como algo valorizado pelos consumidores, ou potencialmente pelos *Stakeholders* em produtos idêntico. Nesta perspectiva, pode ser analisado o custo/benefício de um determinado nível de recursos alocados às actividades/atributos de RSO, determinado pela procura e custo da satisfação dessa procura.

Dos modelos identificado anteriormente, emergem as implicações estratégicas da RSO, nomeadamente com a integração da RSO no conjunto de elementos estratégicos de diferenciação ao nível da firma e do sector, sendo expectável que se observe a correlação positiva com a I&D e a Publicidade (McWilliams e Siegel, 2000; McWilliams *et al.*, 2006).

Considerando a RSO como elemento diferenciador e um atributo valorizável pelo consumidor, afigura-se como necessário a identificação do nível óptimo de output “social” de forma a potenciar os benefícios que podem advir quer para a firma quer para a Sociedade. Neste sentido, particular atenção deve ser dada às condições em que as actividades de RSO definidas de uma forma estratégica podem gerar lucros para a firma (Husted e Salazar, 2006).

Dois Lados da RSO

A RSO reemergiu nos anos noventa como tática das Organizações Multinacionais para responder aos protestos antiglobalização e anticapitalismo, é agora abordada de uma forma mais positiva quer na vertente ambiental, como de envolvimento com a comunidade, gestão de recursos humanos e gestão dos factores concorrenciais (MacGregor *et al.*, 2007). O conceito da RSO é hoje assumido e operacionalizado pelas Organizações que adaptam os seus sistemas de gestão para uma melhor resposta às preocupações ambientais e sociais dos *Stakeholders*. Saliente-se, igualmente, iniciativas colectivas relacionadas com a RSO, como é o caso do *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD), bem como, programas e normas lançadas por Organismos Internacionais como sejam Banco Mundial, Organização Internacional do Trabalho (OIT), Nações Unidas (NU), Comissão Europeia (CE) e Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE).

As Organizações reconhecem o seu papel mais abrangente na Sociedade, assumindo de forma visível nas suas práticas (Fussler *et al.*, 2004). Exemplos de iniciativas empresariais que acrescentam benefícios sociais, ambientais e económicos, muitas vezes sem custos e com ganhos de competitividade acumulados, são crescentes e apontam para uma revitalização do “contrato social” das Organizações que recorrem aos seus conhecimentos e competências na abordagem das metas das políticas públicas como uma parte normal da rentabilização das suas actividades empresariais (Holliday *et al.*, 2002; Zadek e Weiser, 2000).

As Organizações são instigadas a responder a um conjunto cada vez mais vasto de preocupações e necessidades expressos pelos *Stakeholders*. Emerge um

consenso sobre o conceito da RSO que ultrapassa a filantropia direccionada para a comunidade, quando os lucros o permitem, mas foca-se na tomada de decisões e actuação responsável de forma transversal a toda a organização (INSEAD, 2007). Este compromisso é assumido desde o planeamento estratégico e análise de riscos, actividades de marketing, nomeadamente, publicidade e relações públicas, políticas de gestão de recursos humanos, auditorias e comunicação de desempenho e gestão da cadeia de fornecimento (Freeman, 1984; Greenley e Foxall, 1997; Mitchell, *et al.*, 1997; Starkey e Madan, 2001; Welford *et al.*, 1998).

A incorporação da perspectiva dos *Stakeholders* nos processos de decisão incrementa a qualidade e aceitação das decisões. Contudo, o fosso entre Gestores e *Stakeholders* quanto ao entendimento sobre o que constitui a RSO é real (INSEAD, 2007). As Organizações Empresariais estão ligadas a uma visão da RSO ancorada em limites legais e morais de actuação, caracterizada principalmente pela diminuição de impactes negativos, em vez de uma atitude proactiva que promova impactes positivos na Sociedade, ao passo que os *Stakeholders* integram os interesses de um leque mais vasto de actores e a Sociedade como um todo (INSEAD, 2007). A integração da perspectiva dos *Stakeholders* só será profícua se o grau de aproximação entre o que as Organizações e *Stakeholders* sobre o que constitui a RSO for efectivo. Este alinhamento, designado por Alinhamento Cognitivo, tem implicações no Desempenho Social percebido pelos *Stakeholders*, sendo influenciado por factores internos e externos (INSEAD, 2007).

Um conjunto de factores externos condicionam o Alinhamento Cognitivo nomeadamente o dinamismo da Indústria, o dinamismo Regional, regiões mais dinâmicas são associados a um melhor alinhamento, e a pressão dos Agentes Externos, quanto maior a pressão, maior será o grau de alinhamento (INSEAD, 2007). Assim, considerando que as variáveis de contexto assumem um potencial indutor da RSO, as Organizações que não assumam uma postura proactiva podem perder competitividade.

A RSO pode funcionar como factor crítico para a diferenciação que pode ser mantida a longo prazo num contexto concorrencial crescentemente mais complexo e com menos espaço para a afirmação de factores distintivos. A RSO, quando suportadas por políticas estratégicas, pode ser vista como uma forma de criar vantagens competitivas de forma sustentável (McWilliams e Siegel, 2000; McWilliams *et al.*, 2006; Husted e Salazar, 2006). A procura de capturar valor através RSO pode ser designada por RSO Estratégica, na medida em que é providenciado um bem público em conjugação com a estratégia de negócio da empresa (Baron, 2001).

A expressão da RSO Estratégica pode ser percebida nas dimensões distintivas das Organizações com maior Alinhamento Cognitivos identificados no estudo da INSEAD (2007), uma vez que se centram na Estratégia de Negócio, nas Iniciativas de RSO e na Motivação. A adopção de uma estratégia de diferenciação está associado a um maior alinhamento, em comparação com as Organizações que optam por competir com uma estratégia de minimização de custos. Organizações que focalizem as suas prioridades na gestão interna da mudança, seja ao nível da alocação de recursos, processo operacionais, ou

incentivos, em consonância com os processos de envolvimento com *Stakeholders* externos demonstram, igualmente, um melhor alinhamento. Finalmente, a motivação para assumir a RSO parece ser relevante para o alinhamento, uma vez que a motivação por valores organizacionais ou outros tipos de argumentos (redução de risco, rentabilidade, crescimento de vendas ou margem) demonstram ter um menor alinhamento quando comparada com uma motivação baseada na inovação. Neste sentido, parece emergir uma ligação virtuosa entre a RSO e a Inovação.

Relação Biunívoca Entre Inovação e RSO

A necessidade de ligar a Inovação à RSO é instigada pelos inúmeros desafios para as Organizações na Sociedade actual, nomeadamente a necessidade de melhorar o desempenho ambiental. O desafio da Inovação para o Desenvolvimento Sustentável é um caminho difícil, pois requer produtos e serviços baseados em novas tecnologias, muitas vezes incorporadas em novos modelos de negócio e padrões de uso diferentes. Neste sentido, novas ideias, novas perspectivas e tecnologias de forma transversal às Organizações terão de ser identificadas, podendo providenciar novas formas de criar e capturar valor para as Organizações. A Inovação pode expressar-se no desenvolvimento de novos produtos ou serviços que possam ser adoptados pelos utilizadores permitindo às Organizações competir pela criação e fornecimento de novos mercados em substituição de existentes, menos sustentáveis em padrões de produção e consumo.

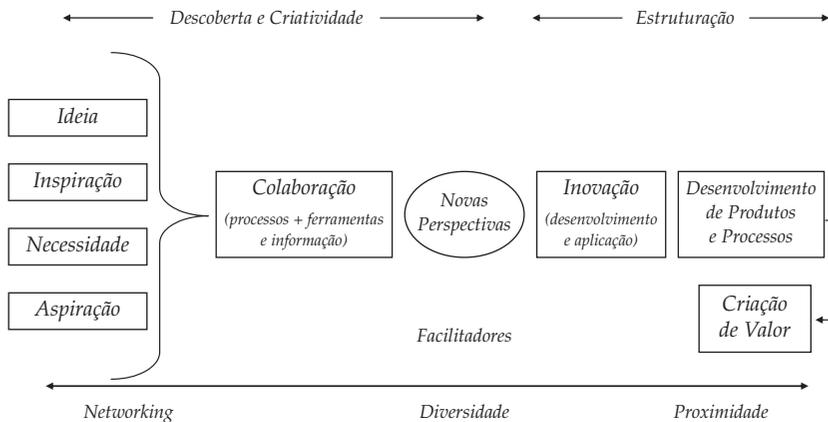
A análise da relação entre a gestão da RSO e a Inovação Organizacional emerge como tópico de discussão no meio académico e profissional nos últimos cinco/sete anos. A maioria da produção bibliográfica analisa o tema na perspectiva conceptual e teórica, pouco suportada em evidências para além de casos de estudo. Apesar de existir alguma produção de evidências empíricas, longe de poder representar uma base de suporte à preposição relacional da Inovação Organizacional e gestão da RSO, existe um conjunto vasto de evidências complementares em áreas associadas, nomeadamente, Capital Social e Intelectual, Gestão do Conhecimento e Aprendizagem Organizacional.

Fonte de Ideias e Desafios

A criação de valor associada à relação entre a RSO e Inovação parece estar associada ao desenvolvimento de relações com *Stakeholders* e à integração sistemática de ideias e *insights* no processo de Inovação Organizacional (Figura 1). Estas considerações devem ser enquadradas na realidade de uma economia do conhecimento e da importância da associação entre conhecimento e a gestão de *Stakeholder* para o comportamento organizacional, performance e criação de valor.

A criação de valor pode centrar-se na informação veiculada pelos *Stakeholders* para a interpretação de tendências relevantes para o ambiente operacional (Andriof, 2001). Por outro lado, o envolvimento com Parceiros Comunitários, pode permitir às Organizações o desenvolvimento de ideias e demonstração de tecnologias que podem servir para a identificação e/ou satisfação de novos mercados e resolução de problemas persistentes na gestão do negócio (Kanter, 1999). Este envolvimento pode, igualmente, posicionar-se como a via crítica através da qual Organizações e Comunidade podem identificar novas formas de colaboração, desenvolvimento de competências, identificação de oportunidades, que possam resolver questões ou sustentar facilitadores/promotores do desempenho a longo prazo.

Figura 1 Estudo de Caso “Inovação na DuPont Canadá” (adaptado de The Conference Board, 2002)



A ligação entre a RSO e a Inovação surge como evidente tanto para as Organizações como para os investigadores. A gestão sistemática da relação com os *Stakeholders* com o propósito de aprendizagem e inovação sustentada em abordagens sociais e ambientais é já uma realidade entendida e implementada pelas Organizações. Esta orientação é implícita no estudo efectuado pela KPMG (2005) que identificou como um dos *drivers* para a Responsabilidade Social a aprendizagem e inovação com 53 % das respostas, atrás dos benefícios económicos com 74 %. Este facto sugere que, apesar do cinismo, quando é avaliado o desempenho real, as Organizações focadas na melhoria da sua sustentabilidade podem, igualmente, obter ganhos significativos através de crescimento baseado em inovação (KPMG, 2007). Estes resultados sugerem que quanto mais a Inovação e Aprendizagem forem relevantes no sucesso de uma Organização, maior será a apetência para o desenvolvimento da RSO e de parcerias com *Stakeholders* como via de incrementar a inovação e aprendizagem (Weiser, 2001). A RSO pode alavancar a Inovação permitindo às Organizações tornarem-se melhores, por exemplo, no desenvolvimento de novos produtos, processos e canais de distribuição (Sabapathy e Weiser, 2003).

Assiste-se à emergência de um novo modelo mental de desenvolvimento e melhoria de produtos e conceitos através da perspectiva social, que pode melhorar a gestão do impacto nos *Stakeholders*. Este novo conceito pode levar a vias mais eficientes de fabricação e comercialização e promoção de produtos e sua melhoria, bem como, novos conceitos e ideias para produtos (O'Brien, 2001).

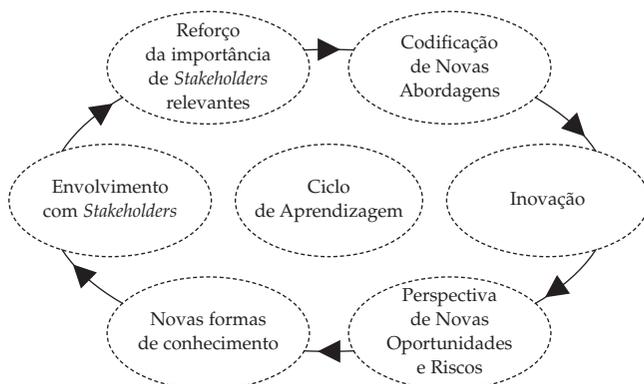
A RSO parece emergir como uma via menos arriscada para alcançar a competitividade, através da operacionalização do conceito na gestão do ambiente, da comunidade, dos clientes/consumidores, da cadeia de fornecimento e colaboradores.

Acelerador do Conhecimento e Aprendizagem Organizacional

O enquadramento numa economia do conhecimento incrementa a importância da associação entre conhecimento e a gestão de *Stakeholders* para o comportamento organizacional, performance e criação de valor. As implicações da gestão do conhecimento e desempenho organizacional constituem um forte *driver* para a construção e expansão de redes de conhecimento e sistemas de gestão que possam incluir novas fontes e parceiros não tradicionais (Andriof, 2001).

A capacidade das Organizações incrementarem as suas fontes de conhecimento, dos mais diversos tipos é crítica para a expansão dos activos de conhecimento e *inputs* para a Inovação (Castells, 1996). A gestão do conhecimento deve combinar o entendimento da mudança dinâmica do ambiente organizacional com uma abordagem sistémica do pensamento estratégico, que influencie a estratégia e táticas para a criação de valor através da Inovação e reforce a capacidade de aprendizagem das organizações (Laszlo, 2001). A RSO pode assumir um papel chave na aprendizagem organizacional através de um processo sistemático de envolvimento com *Stakeholders* (Figura 2).

Figura 2 Aprendizagem e Inovação através do Envolvimento com *Stakeholder*



Adaptado de ISEA, 2002.

O potencial das organizações para a criação de valor através da Inovação está directamente relacionado com a sua capacidade de desenvolver e facilitar novas formas de relacionamento e parceria através da redefinição das barreiras externas e da inclusão sistemática de ideias e *insights* de fornecedores, clientes, consumidores e parceiros estratégicos (Kiernan, 1993). A visão tradicional das fronteiras de uma Organização, do que se encontra “dentro” ou “fora” da mesma, é desafiada pela reorientação de modelos de negócio no sentido do estabelecimento de “Redes de Valor”. As Redes de Valor implicam a expansão de fluxos de informação entre parceiros (de conhecimento), assumindo as relações entre os elementos da rede características mais “ecológicas”, e crescendo a sua importância como fontes de capital intelectual e inteligência competitiva (*business intelligence*).

Integração da RSO nas Organizações

O processo de integração da Responsabilidade Social na Organização não é linear, apresentando um comportamento incremental, com recurso a um conjunto de instrumentos. O Processo deve incluir uma fase de: (1) Sensibilização, que promova a receptividade para com a RSO incrementando o nível de consciência; (2) Descoberta, experiência através de iniciativas e projectos concretos; (3) Integração, promovendo a ligação da estrutura e sistemas da Organização; e (4) Sistematização, através da ligação da RSO às competências essenciais da Organização.

Promoção Pública da RSO e Inovação

A identificação do nível óptimo de regulação sobre a RSO é um ponto relevante a debater. O enfoque presente na inovação no seio da Comunidade Europeia, como base da sustentabilidade empresarial, em consonância com a Agenda de Lisboa, relaciona-se com uma matriz social. A oportunidade económica da Europa recai na aplicação da sua visão e liderança em actividades responsáveis ao nível das alterações climáticas, corrupção e direitos humanos. Esta assumpção é reforçada pela Comissão of the European Communities (2006), quando afirma que as Organizações devem assumir o seu papel e demonstrar o seu sentido de RSO em facilitar a adopção da Inovação. O incremento do investimento em Investigação e Desenvolvimento é a melhor forma de incrementar a competitividade. Ao mesmo tempo, como parte do comportamento responsável, as Organizações devem estar conscientes das preocupações que um rápido desenvolvimento tecnológico pode levantar nos cidadãos. A Inovação tem de ser organizada para que a mudança seja suportada por oportunidades na gestão de recursos humanos, levando a produtividades mais elevadas. É neste enquadramento que urge unir as realidades RSO e Inovação em políticas públicas concertadas.

Conclusão

RSO é a procura de soluções inovadoras que possam satisfazer de forma mais efectiva as expectativas de um ou mais grupos de *Stakeholders* (Molteni, 2006). Assim, pode funcionar como um elemento de desenvolvimento da competitividade, de criação de valor através de criatividade que emerge na procura de novas soluções que possam reconciliar expectativas sociais e empresariais. A criatividade encerrada na definição de inovação socialmente competitiva é um factor chave na RSO uma vez que em qualquer situação é sempre possível respeitar mais, apreciar mais e satisfazer mais, sabendo que soluções perfeitas são de difícil alcance (Molteni, 2006). O sucesso das Organizações deve estar ancorado na sua capacidade de gerir os seus impactes ambientais e sociais ao mesmo tempo que estimula a capacidade criativa dos seus colaboradores, integra os seus clientes, fornecedores e outros parceiros no desenvolvimento de novos produtos e serviços.

Referências Bibliográficas

- ANDRIOF, J. (2001), "Patterns of Stakeholder Partnership Building", in *Journal of Corporate Citizenship*.
- BARNEY, J. (1991), "Firm Resource and Sustained Competitive Advantage", in *Journal of Management* 17, pp. 99-120.
- BARON, D. (2001), "Private politics, corporate social responsibility and integrated strategy", in *Journal of Economics and Management Strategy*, 10, pp. 7-45.
- BOWEN, H. R. (1953), *Social responsibilities of the businessman*, New York: Harper e Row.
- BRANCO, M. e RODRIGUES, L. (2006), "Corporate Social Responsibility and Resource-Based Perspectives, in *Journal of Business Ethics*, 69: pp. 11-132.
- CASTELLS, M. (1996), *The Rise of the Network Society*, Blackwell Publishers.
- CARROLL, A. (1999) "Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct", in *Business e Society*, 38(3): pp. 268-295.
- COMMISSION OF THE EUROPEAN COMMUNITIES (2006), "Putting knowledge into practice: A broad-based innovation strategy for the EU", Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, Brussels, 13.9.200.COM(2006) 502 final.
- CRAMER, J. e VAN DER HEIJDEN, A. (2006), *Corporate social responsibility as a tailor-made search process*, Jonker, J. and de Witte, M. (Eds.), *Challenge of Organising and Implementing Corporate Social Responsibility*, Palgrave Macmillan, New York, NY.
- DE BAKKER, Groenewegen e DE HOND, (2005), "A bibliometrical analysis of 30 years of research and theory on corporate social responsibility performance", in *Business e Society*, 44(3): pp. 283-317.

- FRIEDMAN, M. (1962), "Capitalism and Freedom", Chicago, IL in *University of Chicago Press*.
- FREEMAN, R. E. (1984), *Strategic management: A stakeholder approach*, Pitman Publishing, Boston.
- GREENLEY, G. E.; FOXALL, G. R. (1997), "Multiple stakeholder orientation in UK companies and the implication for the company performance" in *Journal of Management Studies*, 34(2), pp. 259-285.
- HART, S. (1995), "A Natural-Resource-Based View of the Firm", in *Academy of Management Review* 20(4), pp. 986-1012.
- HART, S. e CHRISTENSEN, C. (2002), "The Great Leap. Driving Innovation from the Base of the Pyramid" in *MIT Sloan Management Review* 44(1), pp. 51-57.
- HOLLIDAY, O.; SCHMIDHEINY, S.; WATTS, P. (2002), *Walking the Talk: The Business Case for Sustainable Development*, Greenleaf Publishing, Sheffield.
- HUSTED, W.; SALAZAR, J. (2006), "Taking Friedman Seriously: Maximizing Profits and Social Performance" in *Journal of Management Studies* 43(1), pp. 75-91.
- INSEAD, Copenhagen Business School, Bocconi University (2007), "Leon Kozminski Academy (Poland), Impact RESPONSE – Understanding and Responding to Societal Demands on Corporate Responsibility (Final Report). Project funded by the European Commission 6th Framework Programme. (Project Website – <http://www.insead.edu/vl/ibis/response%5Fproject/>).
- ISAE (2002), *Innovation Through Partnership, a joint initiative between the Institute of Social and Ethical Accountability, Business and the Community and the UK Department of Trade and Industry*.
- KANTER, R M. (1999), *From Spare Change to Real Change: The Social Sector as a Beta Site For Business Innovation*, Harvard Business Review May-June.
- KIERNAN, M. (1993), *The new strategic architecture: learning to compete in the 21st Century*, Academy of Management Executive, 7(1).
- KPMG (2005), *KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2005*.
- KPMG (2007), *Sustainable Development and Innovation – Sustainable Development and Innovation*, KPMG Global Sustainability Services.
- LOCKETT A.; MOON, J.; VISSER, W. (2006), "Corporate Social Responsibility in Management Research: Focus, Nature, Salience and Sources of Influence" in *Journal of management Studies*, 43(1): pp. 115-136.
- GARRIGA, E.; MELÉ, D. (2004), "Corporate Social Responsibility Theories: Mapping" the Territory, in *Journal of Business Ethics* 53(1-2): pp. 51-71.
- LASZLO, K. (2001), "The Evolution of Business: Learning, Innovation and Sustainability", in *The 21st Century Paper presented at the 45th Annual Conference of The International Society for the Systems Sciences, ASILOMAR California*.
- MACGREGOR, S.; ESPINACH, X.; FONTRDONA, J. (2007), "Social Innovation: Using Design to Generate Business Value Trough Corporate Social Responsibility", in *International Conference on Engineering Design, ICED'07*. 28-31 August 2007, Cites des Sciences et de L'Industries, Paris, France.

- MATTEN, D.; CRANE, A. (2005), "Corporate citizenship: Toward an extended theoretical conceptualization", in *Academy of Management Review*, 30(1): pp. 166-179.
- MATTEN, I. e MOON, J. (2004), "Corporate Social Responsibility Education in Europe", in *Journal of Business Ethics* 54: pp. 323-337.
- MAIGNAN, I.; RALSTON, D. A. (2002), "Corporate Social Responsibility in Europe and the US: Insights from Businesses Self-Presentations", in *Journal of International Business Studies*, 33: pp. 497-514.
- MCGUIRE, J.; SUNDGREN, A.; SCHNEEWEIS, T. (1988), "Corporate Social Responsibility and Firm Financial Performance", in *Academy of Management Journal* 31(4): pp. 854-972.
- MCWILLIAMS, A.; SIEGEL, D. (2000), "Corporate social responsibility and financial performance: Correlation or misspecification?", in *Strategic Management Journal*, 21: pp. 603-609.
- MCWILLIAMS, A.; SIEGEL, D. (2001), "Corporate social responsibility: a theory of the firm perspective", in *Academy of Management Review*, 26, pp. 117-127.
- MCWILLIAMS, A.; SIEGEL, D.; WRIGHT, P. (2006), "Corporate Social Responsibility: Strategic Implications", in *Journal of Management Studies*, 43(1): pp. 1-18.
- MITCHELL, R. K.; AGLE, B. R.; WOOD, D. J. (1997), "Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts", in *Academy of Management Review*. 22(4): pp. 853-886.
- MOLTENI, M. (2006), "The social-competitive innovation pyramid", in *Corporate Governance*, 6 (4): pp. 516-526.
- MOIR, L. (2001), "What Do We Mean by Social Responsibility? Corporate Governance", 1(2): pp. 16-22.
- O'BRIEN, D. (2001), *Integrating Corporate Social Responsibility with Competitive Strategy*, The Center for Corporate Citizenship, Boston College.
- SABAPATHY, J. e WEISER, J. (2003), *Community Enabled Innovation – Companies, Communities and Innovation*, AccountAbility in association with Body Weiser Burns, London.
- SUCHMAN, M. (1995), "Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches", in *The Academy of Management Review*, 20(3): pp. 571-610, (in van Oosterhout e Heugens, (2006).
- SWANSON, D. (1999), "Toward an Integrative Theory of Business and Society: A Research Strategy for Corporate Social Performance", in *Academy of Management Review* 24(3), pp. 506-521.
- STARKEY, K. e MADAN, P. (2001), "Bridging the relevance gap: Aligning stakeholders in the future of management research", in *British Journal of Management*, 12: pp. 3-26.
- ROOME, N. (2004), "Innovation, Global Change and New Capitalism: A Fuzzy Context for Business and the Environment", in *Human Ecology Review* 23 (11).
- THE CONFERENCE BOARD OF CANADA, *Linking Social Accountability Management and Organizational Innovation: A "New" Approach to Value Creation*, Industry Canada, June 2000.

- THORPE, R.; HOFFMAN, G. (2000), *Strategic reward systems*, Harlow, Essex, Pearson Education.
- VAN OOSTERHOUT, J.; HEUGENS, P. (2006), *Much ado About Nothing – a Conceptual critique of CSR*, ERIM Report Séries, RSM Erasmus University, Erasmus Research Institute of Management (ERIM), Rotterdam, The Netherlands. <http://hdl.handle.net/1765/7894>.
- WINDSOR, D. (2006), "Corporate social responsibility: three key approaches", in *Journal of Management*, 43 (1): pp. 93-114.
- WERNELFELT, B. (1984), "A Resource Based View of the Firm", in *Strategic Management Review* 5, pp. 171-180.
- WEISER, J. (2001), *Plus Ça Change in Zadek, S.; Hojensgard, N.; Raynard, P. 2001. Perspectives on the New Economy of Corporate Citizenship*, The Copenhagen Centre.
- WELFORD, R., YOUNG, W.; YTTERHUS, B. (1998), *Towards sustainable production and consumption: A conceptual framework*, in N. J. Roome (ed.), Washington, D.C., Island Press.
- WILLIAMSON, O. (1991), "Strategizing, economizing, and economic organization", in *Strategic Management Journal*, 12: pp. 75-94 (in van Oosterhout e Heugens, 2006).
- WOOD, D. (1991), "Corporate Social Performance Revisited", in *Academy of Management Review* 16(4), pp. 691-718.
- ZADEK, S. (2006), "Corporate responsibility and competitiveness at the macro level Responsible competitiveness: reshaping global markets through responsible business practices", in *Corporate Governance*, 6 (4): pp. 334-34.
- ZADEK, S. e WEISER, J. (2000), *Conversations with Disbelievers*, Ford Foundation, New York, NY.

Responsabilidade Social das Empresas e Ética: Implicações da Implementação de Práticas Socialmente Responsáveis na Satisfação Organizacional

Pedro Patraquim

Investigador Associado e Formador – Mestrando em Gestão e Aconselhamento em Contextos Internacionais e Interculturais – Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

Ana Loureiro

Assistente na Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias – Doutorada em Psicologia Social – ISCTE

Resumo | O estudo pretende analisar a relação entre o grau de satisfação organizacional com e a implementação de práticas éticas e socialmente responsáveis. Com base na adaptação de referenciais teóricos e empíricos, os autores utilizaram uma amostra de 150 colaboradores de uma organização multinacional com práticas de Responsabilidade Social. Com base nos resultados obtidos, constatou-se que as dimensões de satisfação organizacional analisadas estão relacionadas com as práticas éticas e socialmente responsáveis. Estes resultados demonstram a importância de factores como ética, ambiente e sociedade podem influenciar a percepção do colaborador na organização.

Abstract | “Corporate Social Responsibility and Ethics: Implications of the Implementation of Socially Responsible Practices in the Satisfaction at the Organizational Level” This study aims to analyse the relation between the degree of satisfaction at the organizational level with/and the implementation of ethical and social responsible practices. In accordance with the adaptation of theoretical and empirical referentials, the authors have used a sample of 150 collaborators from a multinational organization with Social Responsibility practices. According to the results obtained, it has been confirmed that the dimensions of the organizational satisfaction analysed are in direct relation with the ethical and socially responsible practices. These results demonstrate how factors like ethics, environment and society, can influence the collaborator’s perception in the organization.

Introdução

Nos últimos anos as empresas têm adoptado práticas de Responsabilidade Social como estratégia de recursos humanos e estratégia de comunicação da própria organização. **Mas o que faz com que as empresas sejam socialmente responsáveis?** Uma das respostas é a mudança do mundo, a mudança da maneira como os colaboradores são vistos pela organização, a mudança da perspectiva da influência de acção resultante da globalização, mas também a mudança dos consumidores e restantes *stakeholders*. A outra resposta é a necessidade de maximização de recursos naturais, a adaptação das empresas a alterações climáticas constantes, o que tem como implicação uma cada vez maior promoção do desenvolvimento sustentável. Por último, a cada vez maior exigência por parte da sociedade de transparência, e de ética e sustentabilidade em todas as práticas empresariais.

Os movimentos sociais e ONG que por sua vez foram um dos principais impulsionadores do desenvolvimento sustentável, não põem em causa a actividade corporativa nem a sua necessidade de lucro. Põem sim em causa as más práticas e pedem mecanismos de regulação e o desenvolvimento de estratégias socialmente responsáveis (Manokha, 2004).

A Responsabilidade Social é transversal na sociedade. As exigências feitas a uma empresa são ao mesmo tempo feitas a ONG e mesmo a entidades governamentais com vista a um desenvolvimento sustentado.

Responsabilidade Social e Ética

A Responsabilidade Social das Empresas implica uma mudança da organização que assume o seu papel como actor social, entendido como *stakeholder*, assim como uma mudança dos colaboradores como representantes humanos dessa mesma organização (Schoemaker, Nijhof & Jonker, 2006).

As teorias da Responsabilidade Social das Empresas podem ser resumidas segundo quatro dimensões: a) definição de estratégia que reúna objectivos a longo prazo com vista ao lucro; 2) utilização dos meios da organização de forma responsável; 3) integração da dimensão social e 4) contribuir para o desenvolvimento (Garriga e Melé, 2004).

Carroll (1999, 2000, 2004) defende que a Responsabilidade Social está implicada na estratégia de negócio da organização assumindo quatro áreas: económica, legal, ética e voluntária-filantropica. As responsabilidades económicas referem-se ao lucro e ao produto, isto é, o objectivo fundamental da organização, uma segunda área definida como responsabilidade legal, relacionada com o contrato social e o código de ética da organização. Também implica o cumprimento da legislação em todas as dimensões como a segurança e higiene no trabalho até normas de segurança de produtos. A terceira área de responsabilidade social reflecte as responsabilidades éticas para além da legislação, isto é, traduz de facto a noção de responsabilidade ética para com os *stakeholders*. Uma quarta área de responsabilidade social, o filantropismo voluntário, consiste na resposta social às expectativas dos *stakeholders* face ao envolvimento da organização em actividades sociais e programas comunitários, numa perspectiva de cidadania empresarial. Por outro lado, Livro Verde: “Promover um quadro europeu para a Responsabilidade Social das Empresas” (2001, pp. 4), define Responsabilidade Social como as “empresas decidem numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo. (...). Esta responsabilidade manifesta-se em relação aos trabalhadores e, mais genericamente, em relação a todas as partes interessadas afectadas pela empresa e que, por seu turno, podem influenciar os seus resultados”, sendo um conceito segundo o qual as empresas integram voluntariamente preocupações sociais e ambientais nas suas operações e na sua interacção com outras partes interessadas.

A Responsabilidade Social tem três dimensões de análise. Uma primeira que se relaciona com a dimensão económica, condições de desenvolvimento económico e questões económicas das partes interessadas ao nível sistémico. Uma segunda dimensão relacionada com a sustentabilidade, recursos, a poluição e o impacto a curto, médio e longo prazo no desenvolvimento e sustentabilidade. A terceira, a dimensão social avalia o impacto a nível social no meio imediato (comunidade) mas também a nível global com a análise do impacto da organização ao nível dos *stakeholders*. Assim, a dimensão económica refere-se à análise da relação das partes interessadas ao nível sistémico do desenvolvimento económico. A performance económica abrange todos os aspectos existentes entre a organização e as partes interessadas em que os indicadores de desenvolvimento irão proporcionar a informação sobre a situação económica de todos os *stakeholders* intervenientes como os bancos, o governo e clientes. A dimensão ambiental tem em conta os recursos e a poluição avaliando o impacto a curto, médio e longo prazo sobre o ecossistema. A terceira dimensão, dimensão social avalia o impacto no meio imediato mas também a nível global, e inclui itens como a dignificação do trabalhador e participação em processos decisórios, critérios que permitam a identificação de parceiros que cumpram como eles próprios

as regras de higiene e segurança no trabalho, não utilizem mão de obra infantil, que avaliem o impacto da sua actividade em termos comunitários, o fomento da aprendizagem ao longo da vida e a empregabilidade. Outro dos itens é a conciliação da vida profissional com as responsabilidades familiares dos colaboradores de uma organização e o respeito pelos direitos humanos, igualdade de género e de práticas discriminatórias (Santos, 2005).

As dimensões da responsabilidade social podem igualmente ser analisadas à luz da implicação e efeito que as organizações produzem. Epstein (1987) insere directamente a responsabilidade social num constructo de produto, isto é, em termos de consequências da organização em que o desenvolvimento das políticas de responsabilidade social é visto como resultado directo da globalização e das políticas transnacionais em que imerge uma preocupação entendida como uma nova forma de moralidade compatível com a moralidade existente do capitalismo global (Manokha, 2004), em que uma boa ética resulta um bom negócio.

Sociedade, Valores e Ética na Responsabilidade Social

Importa distinguir a ética formal (valores e moral) da implicação nos valores inerentes à Responsabilidade Social. Assim, a formalização da ética é, segundo Mercier (1999), a construção de um código de conduta, um código ético pelo qual a organização se rege, uma ética distinta da ética individual ou de Estado. Num sentido transversal a noção de socialmente responsável é directamente inerente a uma ética de gestão que estará então centrada nas questões que não são explicitamente reguladas por leis. Margolis (1998), defende que o poder das organizações e dos seus valores, manifesta-se de uma forma interna, em que os colaboradores são parte integrante de uma organização e como tal estão inseridos num ambiente social formativo; e de uma forma externa dado que as empresas têm uma influência em todos os sectores da sociedade em que estão inseridos. Este poder reflecte-se na construção de um clima ético que gera um comportamento ético. O clima ético de uma organização é compreendido pela percepção dos colaboradores sobre a resolução de questões éticas e sobre o comportamento ético da organização (Desphande, 1996) em que uma organização ética implica colaboradores com um comportamento necessariamente ético. Este comportamento reflecte os valores e crenças dos indivíduos. Com base nesta perspectiva, Dolan e García (2006) distinguem valores finais de valores instrumentais. Os valores finais são considerados como expressando um objectivo final em que se incluem os valores pessoais e os valores ético-sociais. Os valores pessoais são aqueles que reflectem as expectativas relativas ao próprio ser. Os valores ético-sociais são as expectativas que beneficiam a sociedade como “ambiente, direitos humanos, justiça social, paz” (Dolan *et al.*, 2006, p.32).

Os valores instrumentais são constituídos por comportamentos que conduzem aos objectivos e que reflectem a relação com outras pessoas numa dimensão ético-moral que inclui valores como confiança, solidariedade, sinceridade,

e numa dimensão de competição, os meios para alcançar os objectivos como a cultura, dinheiro e lógica (Dolan *et al.*, 2006).

Deste modo, análise de um problema é assim um comportamento de intenção ética com uma consequência positiva.

Governance, Resposta Social, Desempenho Social, Cidadania Empresarial e Stakeholders

Enquanto conceito abrangente, a responsabilidade social aborda em si diferentes conceitos, que embora distintos, estão em constante interacção, o que torna muitas vezes difícil distinguir as fronteiras de cada um. É assim necessário distinguir o conceito de *governance* que segundo Whelelen e Hunger(2000), se refere aos órgão de gestão, administração, gestores de topo, e accionistas estando relacionado com o bom governo e transparência da organização. O segundo (resposta social) é a resposta da organização às pressões sociais dos *stakeholders*, isto é, processos institucionais que afectam a organização, questões económicas, inovação, e aspectos que se relacionam com o ciclo de vida da organização (Frederick, 1981). O desempenho social, *Corporate Social Performance*, é descrito como tendo uma dimensão de resposta social, uma dimensão de *governance* e uma dimensão composta pela sociedade ao nível institucional, social e individual que permite uma dinâmica de interacção num todo, em que o resultado da interacção é a resposta da organização (Wartick e Coghnan, 1985). A cidadania empresarial, *corporate citizenship*, está intrinsecamente ligada à cidadania individual, sendo uma organização cidadã aquela que tem em consideração os processos normativos e éticos mas também uma preocupação com as consequências da sua actuação como actor social (Davenport, 2000). O conceito de *stakeholders* em oposição a *stockholders* é definido como sendo um conjunto de pessoas e organizações que afectam e são afectadas pelas actividades de uma organização, incluindo colaboradores, accionistas, clientes, fornecedores, e comunidade de acolhimento ao nível externo quer local, quer global (Dunham, Freeman e Liedtka, 2006). O objectivo de lucro de uma organização não exclui a necessidade de ter em consideração todos os *stakeholders* da organização (Garriga *et al.*, 2004). De sociedade ou sociedades, tornamo-nos em stakeholders que implicam por si diferentes perspectivas de conceitos inerentes à responsabilidade social, tendo em conta a posição que ocupam na comunidade.

Responsabilidade Social e Desenvolvimento Sustentável

Allen (1980) defende que o desenvolvimento sustentável é o desenvolvimento requerido para obter a satisfação duradoura das necessidades humanas e o crescimento (melhoria) da qualidade de vida mas é também definido como sendo o desenvolvimento que concilia as necessidades do presente sem comprometer as necessidades de desenvolvimento de gerações futuras (Santos, 2005). Podemos

avaliar a sustentabilidade num nível ambiental interno e externo, isto é, a um nível comunitário proximal e a um nível global. Neste sentido, a responsabilidade social actua como motor para o desenvolvimento sustentável, promovendo por um lado a quantificação e constrangimento de utilização de recursos da organização (utilização sustentada) e por outro avaliando o impacto ambiental na comunidade em que a organização está inserida, mas também a um nível global.

Satisfação Organizacional

As percepções dos colaboradores são reflexo da complexidade de relações sociais, afectivas e morais. O altruísmo, consciência e estabilidade desempenham um papel importante nas percepções dos colaboradores, em que a satisfação é maior quanto maior for a noção de resposta da organização às necessidades da comunidade e a estabilidade económica for maior (Gorden, Anderson e Bruning, 1992).

É entendido que a gestão estratégica tem forte influência nos resultados, e que as práticas de gestão têm consequências directas na maneira como o colaborador percepção o seu grau de compromisso para com a organização.

Segundo Lima, Vala e Monteiro (1994), a satisfação está associada à produtividade da empresa e à realização pessoal dos empregados. A satisfação pode ser conceptualizada como uma emoção (Locke, 1995) ou como uma atitude (Schneider, 1975, citado por Lima, Vala e Monteiro, 1994) que visa dar conta de um estado emocional positivo ou de uma atitude positiva face ao trabalho e às experiências em contexto de trabalho, que está directamente relacionado com o grau de compromisso organizacional do colaborador (Locke e Latham, 1990). São três os componentes básicos que afectam as atitudes relativamente ao seu trabalho. Um primeiro, o componente cognitivo que engloba as crenças cognitivas e avaliações de percepções favoráveis ou desfavoráveis. O segundo componente refere-se ao afectivo e emocional que está relacionado com as nossas atitudes e com a aprendizagem e o terceiro componente ao nível comportamental com uma predisposição de comportamento para alguém ou para algo.

A satisfação organizacional é de acordo com Robbins (1993), influenciada por quatro dimensões. A primeira refere-se a funções que estimulam os colaboradores, uma segunda dimensão constituída por recompensas e benefícios e uma terceira dimensão que se relaciona com as condições de trabalho relacionada com questões ergonómicas e ambientais, e ainda condições de apoio. Uma última dimensão refere a interacção social e clima da organização como factor relacionado com a satisfação. O mesmo autor refere que os estudos apontam para uma relação próxima entre a satisfação e a produtividade embora não exista uma relação causa efeito definida. Ao mesmo tempo refere que um trabalhador que faz um bom trabalho vai intrinsecamente ficar satisfeito com esse trabalho. Logo, não falamos que um trabalhador satisfeito é um trabalhador produtivo, mas sim que a satisfação resulta dos resultados e de factores como o clima organizacional. A satisfação está directamente ligada à produtividade, *turnover* e absentismo.

Satisfação Organizacional e Responsabilidade Social

Têm sido propostas diferentes abordagens no que refere à relação entre a satisfação organizacional e a responsabilidade social. Numa perspectiva interna da organização, Grossam (2005) refere que a implementação de políticas de Responsabilidade Social das Empresas tem como principais benefícios a redução de custos em resultado da implementação de políticas de desenvolvimento sustentável e o aumento da satisfação organizacional em quatro áreas: na orientação para o cliente, performance, desenvolvimento, gestão e vida laboral. Estes benefícios são também visíveis ao nível do recrutamento e retenção de valores na organização. Vitell e Davis (1990) pretenderam estabelecer a relação entre o comportamento ético com as dimensões de satisfação, e a relação entre percepção de responsabilidade social do colaborador com a satisfação numa perspectiva de análise de influência que o comportamento ético dos gestores de topo tem na satisfação dos colaboradores de uma organização. Os resultados demonstraram que existe uma relação entre a ética e a satisfação organizacional e que não existe uma relação visível entre a responsabilidade social e a satisfação. Numa outra linha de investigação, Koh e Boo (2001) associam a influência ética dos gestores de topo na satisfação organizacional, tendo em consideração a teoria da dissonância cognitiva segundo a qual os indivíduos tendem a minimizar os efeitos da dissonância de forma a evitar a insatisfação. Isto significa que os colaboradores adequam os seus princípios éticos aos da organização, de forma a existir um processo de equilíbrio de valores.

Objectivo e Hipótese

Neste estudo, pretende-se analisar a relação entre a satisfação organizacional e implementação de práticas éticas e de Responsabilidade Social. Espera-se assim que as práticas éticas e de Responsabilidade Social estejam positivamente relacionadas com a satisfação organizacional.

Método

Os participantes para a realização deste estudo foram escolhidos entre os 150 trabalhadores do sexo masculino e feminino de uma cadeia internacional de distribuição com práticas de Responsabilidade Social em duas localidades diferentes. Dos 150 questionários, 123 foram aplicados a trabalhadores do sexo feminino e 27 questionários foram aplicados a trabalhadores do sexo masculino com idades compreendidas entre os 18 e 47 anos de idade sendo a média de idades de 31,52.

No que diz respeito às funções desempenhadas, verifica-se que 58 % é constituída por operadores de caixa ($n = 87$), 16,7 % é constituída por operadores com funções generalistas ($n = 25$), 15,3 % é constituída por chefias e sub-chefias ($n = 23$) e 1,3 % tem funções técnicas ($n = 2$).

Relativamente ao departamento em que estão inseridos 13,3 % estão na área administrativa – contabilidade (n = 20) e 86,7 % pertencem ao departamento geral (n = 130).

Quanto à antiguidade, verifica-se que a média é de 9,27 anos sendo que 51,4 % tem mais de 10 anos de permanência na organização.

Em relação às habilitações literárias, 51,3 % tem o 12.º ano de escolaridade (n = 77), 40,7 % tem menos do 12.º ano de escolaridade (n = 61), 4,7 % tem frequência do curso superior (n = 5) e 4,7 % tem licenciatura (n = 7).

No que diz respeito aos instrumentos utilizados, optou-se por:

1. Escala de Responsabilidade Social e Ética

Com esta escala pretendeu-se analisar a percepção da implementação de processos de Responsabilidade Social. Esta escala é constituída por 17 itens e foi construída com base no estudo *Gestão Ética e Responsabilidade Social das Empresas: Um Estudo da Situação Portuguesa* (Rego, Moreira e Sarrico, 2003), nas Directrizes para Relatórios de Sustentabilidade – *Global Reporting Initiative – G3* (2006) e com base no enquadramento teórico estudado.

Os itens reflectem assim as dimensões de sustentabilidade social, ambiental e económica, sendo formalmente constituída pelos factores de Responsabilidade Social Geral (RS-Geral), Responsabilidade Social [dimensão social, ambiental e económica (RS-)] e Ética.

É pedido aos indivíduos para indicarem o seu nível de concordância de acordo com uma escala de *Likert*, onde (1) corresponde a discordo totalmente se não se concorda em absoluto com a afirmação e (5) concordo totalmente se concorda em absoluto com a afirmação apresentada.

2. Escala de Satisfação adaptada de Vitell e Davis, (1990).

Com esta escala pretendeu-se analisar a satisfação organizacional em quatro dimensões: (i) satisfação com chefias e equipas, (ii) satisfação com a função, (iii) satisfação com benefícios e recompensas, satisfação com a remuneração. São apresentadas 18 afirmações e é pedido aos indivíduos para indicarem o seu nível de concordância de acordo com uma escala de *Likert* onde (1) corresponde a discordo totalmente se não se concorda em absoluto com a afirmação e (5) concordo totalmente se concorda em absoluto com a afirmação apresentada.

Para a escala de Responsabilidade Social foi realizada uma análise factorial com rotação varimax dos 18 itens da escala com resultados satisfatórios de $KMO = 0,87$ com valor do teste de Bartlett $p < 0,001$. Os três factores identificados explicam 53,05 % da variância. O primeiro factor que denominamos de RS-Dimensão Social e Ambiental e Económica ($\alpha = ,857$; $M = 4,02$; $DP = 0,51$) sendo o segundo factor a “RS-Geral” ($\alpha = ,727$; $M = 4,10$; $DP = 0,48$). O terceiro factor, é a Responsabilidade Social – Ética, com valores ($\alpha = ,722$; $M = 3,75$; $DP = 0,54$). Todos os factores possuem valores aceitáveis.

Para a escala de satisfação organizacional foi realizada uma análise factorial com os quatro factores com resultados satisfatórios $KMO = ,84$ com valor

$p < 0.001$. Os quatro factores explicam 67 % da variância. O primeiro factor é denominado Satisfação com Chefias e Equipas ($\alpha = ,86$; $M = 3,79$; $DP = 0,55$), o segundo factor Satisfação com a Função ($\alpha = ,83$; $M = 3,76$; $DP = 0,68$), o terceiro Satisfação com Benefícios e Recompensas ($\alpha = ,72$; $M = 3,57$; $DP = 0,63$) e o quarto factor Satisfação ($\alpha = ,60$; $M = 2,98$; $DP = 0,62$).

Ao nível do *procedimento*, foi entregue a cada trabalhador um questionário e foi dada a instrução de que o estudo seria para verificar atitudes socialmente responsáveis. Foi também indicado que as respostas seriam confidenciais e anónimas, não existindo respostas certas ou erradas e que somente interessava conhecer a opinião dos trabalhadores.

Os *resultados* indicam que os trabalhadores têm uma percepção da existência de práticas de Responsabilidade Social na organização, com particular ênfase Dimensão Social e Ambiental, e Responsabilidade Social Geral com valores elevados, verificando-se um valor ligeiramente inferior para a Responsabilidade Social – Ética. Por outro lado assiste-se a valores satisfatórios nos factores Satisfação com Chefias e Equipas, Satisfação com a Função, e, Satisfação com os Benefícios e Recompensas. O valor atribuído para a importância da Satisfação com Remuneração é consideravelmente inferior.

A análise da Tabela 1 permite verificar que a Responsabilidade Social e Ambiental e Responsabilidade Social Geral, está associada positivamente e de forma relativamente forte com a Responsabilidade Social Geral, com a dimensão Ética e com a Satisfação com Chefias e Equipa bem como com os Benefícios e Recompensas e Satisfação com a Função. Esta última, está associada positivamente a todos os factores.

Por outro lado, verifica-se uma correlação pouco significativa entre a Responsabilidade Social – Dimensão Social e Ambiental e Geral com Satisfação com a Remuneração. Esta, encontra-se fracamente associada com todos os factores analisados.

Relativamente ao factor RS- Ética, este associa-se de forma significativa com todos os factores. A Satisfação com Chefias e Equipas associa-se positivamente e de forma forte com a Responsabilidade Social-dimensão Social e Ambiental, e em menor grau com a Responsabilidade Geral, e a Ética.

Tabela 1 Correlação entre as Variáveis Responsabilidade Social – Dimensão Social e Ambiental, Responsabilidade Geral, Responsabilidade Social – Ética, Satisfação com Chefias e Equipas (ST1), Satisfação com a função (ST2), Satisfação com benefícios e recompensas (ST3), Satisfação com Remuneração (ST4)

	RS_DSA	RS_G	RS_ET	ST_1	S_T2	S_T3	S_T4
RS_DSA	–	–	–	–	–	–	–
RS_G	0,67***	–	–	–	–	–	–
RS_ET	0,59***	0,55***	–	–	–	–	–
ST_1	0,64***	0,55***	0,54**	–	–	–	–
ST_2	0,47***	0,47***	0,60***	0,66***	–	–	–
ST_3	0,63***	0,57***	0,50***	0,66***	0,50**	–	–
ST_4	0,20*	0,16	0,24**	0,29**	0,23**	0,31***	–

As análises de regressão efectuadas indicam que a Satisfação com Chefias e Equipas é explicada pela Responsabilidade Social-Dimensão Social e Ambiental, e numa dimensão reduzida pela Responsabilidade Social Geral e Responsabilidade Social – Ética ($R^2 = 0,46$, $F(3,146) : 42,49$, $p < 0,001$).

Verifica-se que a Satisfação com a Função é explicada pela dimensão de Responsabilidade Social – Ética ($R^2 = 0,38$, $F(3,146) : 30,78$, $p < 0,001$).

A satisfação com os benefícios e recompensas é explicada pela Responsabilidade Social Dimensão Social e Ambiental ($R^2 = 0,45$, $F(3,146) : 40,26$, $p < 0,001$), e a Satisfação com a Remuneração não é explicada por nenhuma das dimensões da Responsabilidade Social e Ética ($R^2 = 0,06$, $F(3,146) : 3,35$, $p < 0,001$).

O objectivo do estudo realizado era verificar a relação existente entre a implementação de práticas éticas e de responsabilidade social e a satisfação organizacional.

Verifica-se com os resultados que existe uma relação entre as práticas socialmente responsáveis e a satisfação organizacional, não comprovada em estudos anteriores (Vitell, Davis, 1990). Esta relação é visível na associação a práticas de responsabilidade social – dimensão ambiental e social relacionadas com a satisfação com chefias e equipa bem como com os benefícios e recompensas. Verifica-se, por outro lado, que o factor Satisfação com Remuneração não está relacionado de forma significativa com nenhum dos factores analisados, tal como foi verificado em estudos anteriores que indicam que, entre as diferentes dimensões de satisfação, os colaboradores com um elevado nível de satisfação com a função e equipa podem não estar satisfeitos com a dimensão Remuneração (Vitell, Davis, 1990; Desphande, 1996).

Por outro lado, verifica-se que a Satisfação com Benefícios e Recompensas encontra-se relacionada com a Responsabilidade Social Dimensão Social e Ambiental, mas também com a Satisfação com as chefias e equipas.

Os resultados obtidos indicam que a Ética está relacionada com as diferentes dimensões da satisfação organizacional, e em particular com a Satisfação com Chefias e Equipa (Vitell, Davis, 1990; Desphande, 1996).

Este estudo apresenta uma implicação interessante na medida em que permite compreender o grau de importância atribuído às diferentes dimensões avaliadas da satisfação e por outro, permite compreender a importância atribuída a uma conduta ética e socialmente responsável.

Assim, é possível que os colaboradores de uma organização estejam mais fortemente motivados, satisfeitos com a sua função e com a sua organização quanto mais ético e mais socialmente responsável for o comportamento das suas chefias e dos seus colegas.

Dado que o estudo tem uma amostra de pequena dimensão seria importante em estudos futuros por um lado, analisar diferentes organizações, de diferentes áreas sectoriais com implementação de práticas de responsabilidade social ou não, e, por outro, estender a aplicação a diferentes cidades do país, generalizando os resultados para a população. De interesse é também analisar as propriedades das escalas utilizadas. É também de interesse avaliar futuramente as diferentes dimensões éticas e socialmente responsáveis com atribuições mais fortes bem como avaliar em que medida o grau de implementação de práticas socialmente responsáveis, na cultura e estratégia organizacional permite uma maior satisfação, maior compromisso organizacional e um melhor clima organizacional e clima ético (Koo e Boo, 2001).

Por outro lado, algumas perguntas surgem ao analisarmos as práticas éticas numa organização. Na questão das diferentes dimensões éticas que são aplicadas na resolução de problemas importa distinguir quais as dimensões relevantes e para que tipo de problemas. Existe a necessidade de pesquisa sobre a ética nas organizações dado que a ética organizacional tem uma especificidade diferente das correntes de pensamento filosóficas. Ao mesmo tempo, seria importante analisar em que medida as normas éticas de um país e a ética das organizações diferem em termos culturais com outros, o mesmo acontecendo com as diferentes dimensões de responsabilidade social. Afinal, para criar uma organização ética é necessário descobrir maneiras de melhorar a percepção moral e a consciência (Margolis, 1998). O desenvolvimento de uma identidade ética e socialmente responsável não envolve apenas a criação de um código de ética por todos os colaboradores da organização. É um processo que implica a criação de ferramentas de educação e formação de forma a institucionalizar a ética (Valentine e Fleischman, 2004). Por outro lado, verifica-se a necessidade de estruturar metodologicamente o constructo da Responsabilidade Social, tendo em conta os diferentes conceitos a ela associados, e tendo em consideração as diferentes perspectivas e visões europeia e americana.

As implicações da implementação de práticas socialmente responsáveis na cultura de uma organização e assim na sua estratégia podem ser de facto positivas. Assim, uma organização poderá influenciar as dimensões de satisfação através de práticas socialmente responsáveis, criando um clima ético e socialmente responsável.

Referências Bibliográficas

- ALLEN, R. (1980), *How To Save The World*, New Jersey: Barnes & Noble Books.
- CARROLL, A. B. (1999), "Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct" in *Business & Society*, 38, pp. 268-295.
- CARROLL, A. B.; BUCHOLTZ, A. K. (2000), *Business, Society, and Stakeholders*, Ohio, SwEditions.
- CARROLL, Archie B. (2004), "Managing Ethically with Global Stakeholders: A Present and a Future Challenge", in *Academy of Management Executive*, 18, pp. 114-120.
- COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS (2001), *Livro Verde: promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas*, Bruxelas: Comissão das Comunidades Europeias, COM.
- DESPHANDE, S. P. (1996), "The Impact of Ethical Climate Types on Facets of Job Satisfaction: An Empirical Investigation" in *Journal of Business Ethics*, 15, pp. 655-660.
- DAVEMPORT, K. (2000), "Corporate Citizenship: A Stakeholder Approach for Defining Corporate Social Performance and Identifying Measures for Assessing It", in *Business & Society*, 39, pp. 210-219.
- DOLAN, S. L., GARCÍA, S. (2006), *Gestão por Valores*, Porto: BioRumo.
- DUNHAM, L.; FREEMAN, E. R.; LIEDTKA, J. (2006), "Renhancing Stakeholder Practice: A Particularized Exploration of Community", in *Business Ethics Quarterly*, 16, pp. 23-42.
- EPSTEIN, M. E. (1987), "The Corporate Social Policy Process: Beyond Business Ethics", "Corporate Social Responsibility, and Corporate Social Responsibility", in *California Management Review*, 29, pp. 99-114.
- FREDERICK, W. C. (1981), "Free Market versus Social Responsibility: Decision Time at the CED", in *California Management Review*, 23, p. 3.
- FREEMAN, R. E.; MARTIN, K.; PARMAR, B. (2007), "Stakeholder Capitalism", in *Journal of Business Ethics* 74, pp. 303-314.
- GARRIGA, E.; MELÉ, D. (2004), "Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory", in *Journal of Business Ethics*, 53, pp. 51-71.
- GLOBAL REPORTING INITIATIVE SUSTAINABILITY REPORTING GUIDELINE, Versão 3.0.(2006), Holanda.
- GORDEN, W. I.; ANDERSON, M. C.; BRUNING, S. D. (1992), "Employee Perceptions of Corporate Partnership: An Effective-Moral Quid Pro Quo", in *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 5, pp. 75-85.
- GROSSAM, H. A. (2005), "Refining the role of the corporation: The Impact of corporate social responsibility on shareholder primacy", in *Deakin Law Review*, pp. 572-576.
- KOH, H. C.; BOO, E. H. (2001), "The Link Between Organizational Ethics and Job Satisfaction: A Study of Managers in Singapore", in *Journal of Business Ethics*, 29, pp. 309-324.
- LOCKE, E. A.; LATHAM, G. P. (1990), "Work Motivation and Satisfaction: Light at the end of the Tunnel", in *American Psychological Society*, 1, pp. 230-246.

- LOCKE, E. A. (1995), "The Micro Analysis of Job Satisfaction: Comments on Taber and Alliger", in *Journal of Organizational Behaviour*, 16, pp. 123-125.
- MANOKHA, I. (2004), "Corporate Social Responsibility: A New Signifier? An Analysis of Business Ethics and Good Business Practice", in *Politics*, 24, pp. 56-64.
- MARGOLIS, J. D. (1998), "Psychological Pragmatism and the Imperative of Aims: A New Approach for Business Ethics", in *Business Ethics Quarterly*, 8, pp. 409-430.
- MARGOLIS, J. D.; PHILIPS, A. R. (1999), "Towards an Ethics of Organizations", in *Business Ethics Quarterly*, 9, pp. 619-638.
- MERCIER, S. (1999), *Ética nas Empresas*, Edições Afrontamento, Porto.
- REGO, A.; MOREIRA, J. M.; SARRICO, C. (2003), *Gestão Ética e Responsabilidade Social das Empresas – Um Estudo da Situação Portuguesa*, Principia, Cascais.
- REGO, A. et al. (2006), *Gestão Ética e Socialmente Responsável*, Editora RH, Lisboa.
- ROBBINS, S. P. (1993), *Organizational Behaviour*, Englewood Cliffs: Prentice Hall International Edition.
- SANTOS, M. J. (2005), *Desenvolvimento Sustentável e Responsabilidade Social*, Celta Editora, Oeiras.
- SCHOEMAKER, M.; NIHOFF, A.; JONKER, J. (2006), "Human Value Management. The Influence of the Contemporary Developments of Corporate Social Responsibility and Social Capital on HRM", in *Management Revue*, 17, pp. 448-465.
- VALA, J. et al. (1994), *Psicologia Social das Organizações, Estudos em Empresas Portuguesas*, Celta Editora, Oeiras.
- VALENTINE, S.; FLEICHMAN, G. (2004), "Ethics Training and Businesspersons – Perceptions of Organizational Ethics", in *Journal of Business Ethics*, 52, pp. 381-390.
- VITELL, S. J.; DAVIS, D. L. (1990), "Ethics and Job Satisfaction", in *Journal of Business Ethics*, 9, pp. 489-494.
- WARTICK, S. L.; COGHRAN, P. L. (1985), "The Evolution of the Corporate Social Performance Model", in *Academy of Management Review*, 10, pp. 738-789.
- WHELELEN, T.; HUNGER, D. J. (2000), *Strategic Management & Business Policy*, Prentice Hall International, USA.

Empreendedor, Empreendedorismo e Empresa Social.

Conceitos com muito Potencial Aplicados ao Desenvolvimento do Mundo Actual

Ricardo Zózimo

Director Executivo IDI – Instituto de Desenvolvimento e Inovação

Resumo | Este artigo pretende constituir uma base de conceitos relacionados com o empreendedorismo social e a sua capacidade de se assumir como ferramenta de real e tangível desenvolvimento. O principal objectivo é estabelecer fronteiras e definir os conceitos principais ligados a este movimento e a todos os actores que nele participam. Desta forma, este artigo pretende contribuir para o alargamento da informação em redor do empreendedorismo social e a sua adaptação ao mercado português.

Abstract | “**Entrepreneurial, Entrepreneurship and Social Enterprise: Concepts with a great potential, applied to the development of the present world**” This paper wants to be a basis of concepts related to social entrepreneurship as well as its ability to assume itself as a real and noticeable development tool. Its main goals are the establishment of limits and the definition of key concepts regarding this movement and all the actors who play a role in it. This paper wants this way to contribute not only to the spreading of information on social entrepreneurship but also to its adjustment to the Portuguese market.

Introdução

“We see ourselves as a business, a social adventure that has to make profit”

Pauline Doyle,
CEO Terenure Enterprise Centre

Entrando num novo milénio, o mundo vê-se confrontado com um conjunto de perguntas fundamentais acerca da condição social global: Porque é que anos de investimento de distintos actores (ONG, Agências Internacionais, Institutos de Investigação, Universidades, Associações) têm trazido tão pouco retorno, fazendo com que as imagens trazidas pelas televisões de diversos cantos do país se alterem tão pouco ano após ano? Como pode e deve a sociedade movimentar-se de forma a garantir uma mais justa distribuição da riqueza promovendo equilíbrio social ao nível global?

O empreendedor social é alguém que pensa profundamente nestas questões tentando encontrar soluções práticas. Estes homens e mulheres, espalhados por todo o mundo e particularmente activos em solo europeu, acreditam ter nas suas mãos o poder de mudar a sociedade onde se inserem. A sua acção enraíza-se num forte sentido de inovação e são conhecidos por não aceitar de forma passiva as chamadas “regras do jogo”, preferindo criar e implementar soluções empresariais eficazes que resultem na resolução dos problemas sociais de outros.

John Gregory Dees, reputado professor da Duke University nos Estados-Unidos e um dos mais prestigiados autores sobre este tema, afirma que os empreendedores sociais combinam a paixão da missão social com a imaginação, dedicação e disciplina de uma empresa. Os empreendedores sociais são por isso uma espécie muito rara e deverão ser reconhecidos como tal.

Os empreendedores sociais trabalham em distintos sectores de actividade tendo em conta os problemas sociais que afectam a comunidade em que se inserem. Este artigo vai levar-nos a conhecer mais detalhadamente quem são, qual é a fronteira e o perfil da sua acção e com o que se parecem as empresas sociais. Apoiado no trabalho

de distintos autores, este artigo pretende traçar fronteiras precisas entre as definições e compreender o potencial da acção deste fenómeno global a que chamamos empreendedorismo social mas que é feito por homens e mulheres.

Causas Contextuais que Levam ao Aparecimento de Empreendedores Sociais

As diversas fontes sobre o empreendedorismo social enumeram distintas causas contextuais para o aparecimento deste movimento. As causas podem ser divididas em dois grupos: as que estão relacionadas com o esgotamento de outros modelos de combate aos problemas sociais e as causas intrínsecas do contexto social actual.

No que respeita ao primeiro grupo, Dees (1998) no seu primeiro ensaio publicado sobre o empreendedorismo social, alerta para o facto de a caridade pura (onde se dá um serviço sem se pedir qualquer participação em troca) poder afectar a capacidade de reconhecimento das qualidades próprias do indivíduo e desta forma poder criar uma certa sensação de impossibilidade de ajuda. O mesmo autor defende que, devido ao seu paradigma de cliente-fornecedor, o empreendedorismo social combate este factor potencialmente negativo. Diversos autores (Dees, 1998; Thake e Zadek, 1997; Leadbeater, 1997) chamam a atenção para a enorme concorrência existente actualmente no pedido e acesso a fundos. Este facto fica a dever-se ao aumento exponencial registado na criação de instituições com um objectivo social não ter sido acompanhado por uma expansão de entidades doadoras, situação que leva a que, em grande parte dos casos, existam muito mais empresas pedindo fundos para actividades que fundos disponíveis. Nesta linha de pensamento Leadbeater (1997) e Thake e Zadek (1997) notam que, para muitos líderes de organizações sociais, existe uma preocupação constante sobre a dependência de fontes financiadoras externas e que muitos já consideram situações de auto-financiamento como complemento aos recursos gerados externamente. Dees (1998) vai inclusive mais além sublinhando que as actividades geradoras de fundos próprios numa organização com missão social garantem que os recursos financeiros externos são mais eficientemente alocados. Em adição a todas estas causas, Thake e Zadek (1997), no seu trabalho sobre empreendedores sociais no Reino Unido, concluem que, para combater os actuais problemas sociais são necessárias organizações diferentes das tradicionais do terceiro sector. Os autores exploram a ideia que as tradicionais instituições deste sector são avessas ao risco inerente à sua actividade presente. Também nesta linha, Boschee e McClurg (2003) afirmam que as tradicionais instituições operantes no sector social têm uma enorme dificuldade em gerar ideias e programas inovadores de maneira a expandir a sua normal e secular forma de actuar.

No que respeita ao segundo grupo de causas, Dees (1998) sublinha que o contexto global que se vive actualmente realça o papel das empresas na busca de soluções para todas as situações. Bornstein (2004) também acrescenta que, por todo o mundo, existe, hoje em dia, um maior conhecimento dos problemas sociais e que o cidadão comum tem, ao dispor, um conjunto de recursos que lhe permi-

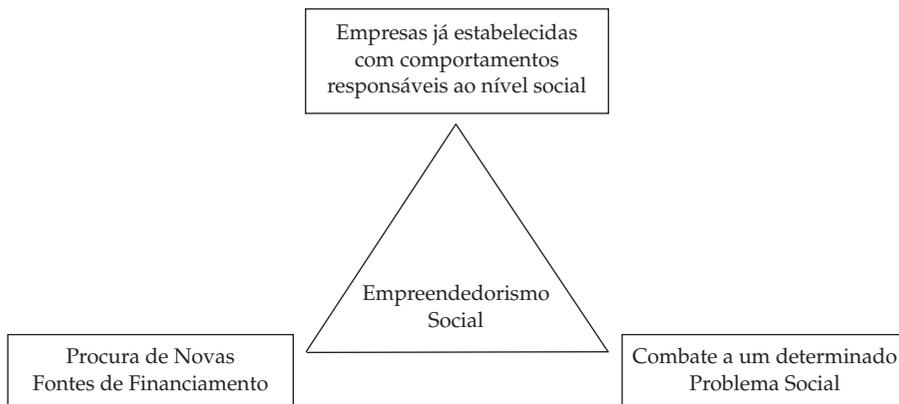
tem acreditar que os pode combater. Por último é necessário assinalar o *momentum* que se gerou em torno do tema empreendedorismo, quer como prática quer também como ciência. Este *momentum* tem inadvertidamente contribuído para que um qualquer cidadão socialmente preocupado veja, com boas perspectivas, o empreendedorismo social como uma resposta pessoal e profissional às necessidades do mundo que o rodeia.

Definição de Empreendedorismo e Empreendedor Social

Apesar de bastante simples de compreender nos exemplos atrás referidos, a conceptualização científica dos termos Empreendedorismo e Empreendedor Social está longe de gerar consenso. Esta secção explora as diferentes abordagens à tentativa de definir e contextualizar o fenómeno do empreendedorismo social.

Empreendedorismo Social

Figura 1 Correntes teóricas de definição de Empreendedorismo Social



Fonte: Adaptado de Seelos e Mair (2004).

Tendo como base a classificação estabelecida por Seelos e Mair (2004) e ilustrada na Figura 1, a literatura destaca três definições distintas de empreendedorismo social. Para um primeiro grupo de investigadores como Dees (1998), Brinckerhoff (2000) ou Massarsky e Beinhacker (2003) o empreendedorismo social surge e é baseado num processo iniciado por organizações sem fins lucrativos que por escassez ou corte de financiamento exterior são obrigadas a procurar outras fontes de financiamento. Neste grupo de literatura encontram-se definições como “ *Social Entrepreneurism to me is good stewardship. Good stewards don’t just rest on their laurels, they try new things, serve people in new ways, are lifelong learners, try to have their organizations be font of excellence*” (Brinckerhoff, 2000: pp. 10-11) ou “*For non-profits, entrepreneurial means increasing earned revenue and profit*” (Massarsky e Beinhacker, 2003: p. 6).

Num segundo grupo podem-se identificar os investigadores que reconhecem o empreendedorismo social como um processo de pessoas independentes que se tornam empreendedores com o objectivo de combater um determinado problema social. Neste grupo encontram-se os trabalhos de Alvord *et al.* (2002), Fowler (2000), Leadbeater (1997) ou Thake e Zadek (1997) de donde se podem extrair definições como *“Social Entrepreneurship is the creation of viable (socio-) economic structures, relations, institutions, organizations and practises that yield and sustain benefits”* (Fowler, 2000: p. 649) ou *“Successful social entrepreneurship initiatives build local capacities to solve problems”* (Alvord *et al.*, 2002: p. 10). É importante notar que essa conceptualização é a que mais aproxima a definição de empreendedorismo social do conceito comum de empreendedorismo explorado por autores como Stevenson e Gumpert (1985) ou Drucker (1993).

O último e terceiro grupo de investigadores refere que o empreendedorismo social pode ser definido como o processo em que empresas já operantes têm comportamentos responsáveis ao nível social. Neste grupo encontram-se os trabalhos de Sagawa e Segal (2000) e Kemp (2001). Este conjunto de literatura foca-se principalmente no desenrolar da actividade socialmente responsável das empresas, o empreendedorismo social é então definido como *“an exchange that occurs when a business and a social sector organization recognize that their needs can be met by the other”* (Sagawa e Segal, 2000: p. 121) ou *“act to improve company’s performance in ethical, environmental and social dimensions”* (Kemp, 2001: p. 7).

Empreendedor Social

A literatura oferece dois distintos grupos de definições para empreendedor social. Num primeiro grupo é possível encontrar trabalhos que realçam as características pessoais daqueles que tomam o caminho do empreendedorismo social, enquanto, no segundo grupo, os autores focam-se mais em definições relacionadas com a missão e o *modus operandi* que estes homens e mulheres impõem nos seus empreendimentos.

Desta forma, o primeiro grupo é caracterizado pelos trabalhos de Thompson (2002), Leadbeater (1997), Bornstein (1998), a Fundação Ashoka (2002) ou o Canadian Centre for Social Entrepreneurship (2001). As definições dominantes são *“Social Entrepreneurs are people with qualities and behaviours we associate with business entrepreneur but who operate in the community and are more concerned with caring and helping than with making money”* (Thompson, 2002: p. 413) ou *“Social entrepreneurs are people who listen to the voice of the community”* (Leadbeater, 1997: pp. 69-70) ou *“A social entrepreneur is a path breaker with powerful new ideas that combines visionary and real-world problem-solving creativity, has a strong ethical fiber and is totally possessed by his or her vision for change”* (Bornstein, 1998: pp. 34-39) ou por último *“a Social Entrepreneur is a person who has both a powerful idea to cause a positive social change and the creativity, skills, determination and drive to transform that idea into reality”* (Fundação Ashoka, 2002).

No segundo grupo encontram-se investigações de autores como Prabhu (1999), Dees (1998), Brinckerhoff (2000), o Institute for Social Entrepreneurs (2002),

Boschee e McClurg (2003) ou Thake e Zadek (1997) entre outros. Neste conjunto de obras os autores sublinham definições como *“Social entrepreneurs are different because their earned income strategies are tied directly to their mission”* (Boschee e McClurg, 2003: p. 3) ou *“Social Entrepreneurs are people who play the role of change agents in the social sector”* (Dees, 1998: p. 4) ou ainda *“Social Entrepreneurs are people who create and manage innovative entrepreneurial organisations or ventures whose primary mission is the social change and the development of their client group”* (Prabhu 1999: p. 140) ou por último *“a social entrepreneur is an individual who uses earned-income strategies to pursue social objectives, simultaneously seeking both a financial and a social return on investment”* (The Institute for Social Entrepreneurs, 2002).

Perfil do Empreendedor Social

No seu papel de líderes, os empreendedores sociais, são extremamente eficientes em definir e comunicar inequivocamente uma ambiciosa missão para o seu empreendimento social, mobilizando todos os recursos humanos disponíveis em volta da mesma (Thompson *et al.*, 2000). Ainda neste campo, incentivam fortemente os seus colaboradores a pensarem, lateralmente, na busca de soluções efectivas para a implementação dos projectos no terreno (Leadbeater, 1997).

Swamy (1990) e Prabhu (1999) descrevem igualmente um conjunto de características adicionais dos empreendedores sociais bem sucedidos. Swamy (1990) realça a sensibilidade para os problemas alheios, a capacidade de perseverança, a capacidade para escolher claramente o caminho a seguir, a capacidade para delegar e confiar em outros, a capacidade de identificar claramente as necessidades dos clientes e, por fim, a extensa capacidade de trabalho. Por seu turno Prabhu (1999), usando como ponto de partida o estudo de Swamy (1990), sublinha a desenvolvida capacidade de se relacionar e ampliar facilmente a sua rede de contactos e a flexibilidade pessoal de forma a poder assumir uma grande diversidade de papéis dentro da empresa.

Guclu *et al.* (2002) destacam ainda a capacidade de compromisso por parte do empreendedor para que a sua aventura empresarial seja bem sucedida, assinalando igualmente a necessária paixão por causas sociais e a baixa expectativa financeira pessoal. Na mesma linha de pensamento, Thompson *et al.* (2000) sublinham o duplo compromisso necessário dentro do empreendimento social: o compromisso de lutar para que se atinjam os objectivos propostos e o compromisso por parte de toda a equipa em ajudar a comunidade local a ultrapassar os seus problemas sociais.

Para Cannon (2000), os empreendedores sociais são motivados por uma intensa vontade de fazer a diferença com os recursos disponíveis e de aplicar os conhecimentos de gestão obtidos na universidade ou em anteriores experiências profissionais para o fim social. Na mesma linha, Prabhu (1999) afirma que as principais motivações são o desejo de experimentar e a urgência que cada empreendedor social sente em lutar contra as desigualdades sociais.

Em resumo, e de acordo com Dees (1998), os empreendedores sociais, no seu papel de agentes de mudança, têm cinco objectivos principais: criar um

empreendimento que tenha impacto na comunidade e que seja capaz de sustentar esse mesmo impacto; ser capaz de reconhecer e explorar novas oportunidades que sirvam a missão principal do empreendimento; ser capaz de manter um contínuo processo de inovação; não ser influenciado pela falta de recursos para atingir os objectivos propostos; e, por último, demonstrar um elevado sentido de responsabilidade perante todos os que estão ligados ao empreendimento: clientes, colaboradores, fornecedores, voluntários, parceiros e entidades doadoras.

Traços Distintivos da Acção do Empreendedor Social

A acção do empreendedor social não está vinculada a nenhum território geográfico nem indústria em particular (exemplos de empreendedorismo social em países em vias de desenvolvimento e em diversas indústrias podem ser encontrados em Prahalad (2005), Foryt (2002) e Bornstein (2004) e desta forma é possível descrever um conjunto de características que são aplicáveis a todos os empreendedores sociais.

O empreendedor social foca-se num duplo objectivo: criar riqueza enquanto melhora as condições de vida da população. Para tal, assume um papel de agente de mudança no sector social em que opera (Dees *et al.*, 2001) com o objectivo claro de transformar os bairros e as populações que servem (Fundação Ashoka, 2002).

A sua acção deriva totalmente da missão que abraçaram para o seu empreendimento social e apoiam-se na sua determinação, ambição e carisma para atingir os objectivos financeiros e sociais a que se propuseram (Leadbeater, 1997). O empreendedor social parte de um sonho visionário procurando as melhores soluções que tornem esse sonho realidade (Dees *et al.*, 2001).

A criatividade e a capacidade de mobilizar eficientemente recursos, procurando soluções radicais para os mais distintos problemas sociais (Ashoka, 2002) são a base da mudança que cada empreendedor social quer tornar realidade.

Para este tipo de empreendedores, os resultados e a mudança social são o mais importante. São contadores de histórias natos, conhecendo de cor os nomes dos homens e mulheres que beneficiaram da sua acção (Leadbeater, 1997). Pelo tipo de relação que formam com os seus clientes, decidem sempre focar-se primeiro em cumprir os seus objectivos, não obstante os recursos disponíveis para os atingirem e assim sendo são especialistas em reinventar, redireccionar e reaproveitar todo o tipo de recursos quer tangíveis, quer intangíveis (Leadbeater, 1997) atingindo frequentemente resultados ambiciosos nos contextos mais adversos (Fundação Ashoka 2002). Leadbeater (1997) acrescenta ainda que o empreendedor social considera sempre a possibilidade de uma aliança com outra organização se disso depender o alcançar dos seus objectivos.

Diferenças e Semelhanças entre Empreendedores com Motivações Comerciais e Sociais

No início da década de 90, quando o empreendedorismo social dava os seus primeiros passos como solução alternativa no combate aos problemas sociais, diversos artigos foram publicados sobre as possíveis semelhanças e diferenças entre empreendedores de cariz social e comercial. O artigo mais citado nesta área foi o publicado por Peter Drucker em 1989 na *Harvard Business Review*. Neste documento o autor defende a quase total inexistência de diferenças no acto de gerir entre as empresas comerciais e sociais, acrescentando mesmo que em três áreas fundamentais da gestão como são a motivação, a produtividade dos recursos humanos e a capacidade de implementação de uma estratégia concordante com a missão, as empresas sociais estão manifestamente mais bem preparadas para enfrentar o mercado. Importa sublinhar que, no final deste artigo de donde surgiriam as bases para o empreendedorismo social, Drucker (1989) apresenta um esquema com o intuito de ajudar as diversas organizações com fins não lucrativos a transformarem-se verdadeiramente em empresas sociais.

As semelhanças são também focadas por Thake e Zadek (1997), Prahbu (1999), Grenier (2003) e Guclu *et al.* (2002). Thake e Zadek (1997) sublinham que, em ambos os tipos de empreendedores, e em qualquer que seja o cenário que se encontrem, existe sempre uma notável faceta de mudança. Prahbu (1999) defende que, numa fase de arranque, todos os empreendedores exercem um esforço em fornecer novos produtos ou serviços desenvolvidos localmente contando e baseando-se no apoio inequívoco das próprias comunidades que servem. Este autor acrescenta ainda que os dois tipos de empreendedores realizam diversos testes piloto até chegar a um produto/serviço final que vá de encontro às expectativas dos seus clientes. Grenier (2003) por outro lado salienta que ambos falam com paixão do seu projecto, têm uma nova visão para o mundo que querem realizar e que o dinheiro não é o maior factor motivador dos seus empreendimentos. No que respeita ao processo de implementação do empreendimento, Grenier (2003) refere igualmente a enorme semelhança que molda ambos os processos empreendedores desde a sua ideia até à sua concretização final em organizações. Dentro da mesma linha de pensamento também Guclu *et al.* (2002) defendem que em ambos os campos tudo começa com a visão de uma oportunidade atractiva.

No que respeita ao capítulo das diferenças entre empreendedores sociais e comerciais, estas podem ser encontradas principalmente na missão orientadora e consequente motivação de toda a acção da organização. Thake e Zadek (1997) defendem que a motivação do empreendedor social vem de um desejo pessoal de justiça social e que o objectivo da sua acção visa criar melhores condições para os chamados excluídos da sociedade moderna através da utilização inovadora dos mais diversos recursos. Dees (1998) e Brinckerhoff (1997) defendem que o essencial para o empreendedor social é a definição da sua missão dado que é baseada nesta missão que toda a organização desenvolverá a sua actividade. Dees *et al.* (2001) acrescenta ainda que para um empreendedor social gerar lucro, criar a riqueza ou servir clientes são partes importante do modelo operacional para

transformar socialmente a comunidade mas não um fim em si mesmas. Boschee e McClurg (2003) sublinham que o empreendedor social, ao contrário do empreendedor comercial, mede a sua performance em dois eixos distintos: o eixo económico e o ganho social para a comunidade. Os autores acrescentam ainda que o empreendedor social sabe que o lucro é importante pois é a base para o reinvestimento de fundos noutros projectos para a comunidade. Dees (1998) refere igualmente que os empreendedores sociais se preocupam em sustentar o ganho gerado para a comunidade e, desta forma, todas as suas estratégias visam igualmente a acção de longo prazo. No capítulo referente ao processo de criação e desenvolvimento da organização Grenier (2003) sublinha as maiores dificuldades por que passam os empreendedores sociais ao iniciar a sua organização. Esta autora refere igualmente a enorme capacidade e disponibilidade dos empreendedores sociais em formar alianças como uma das maiores diferenças entre os dois tipos de empreendedores em análise. Por último, a mesma autora relata as diferenças encontradas em termos de valores defendidos: do lado comercial os valores mais defendidos são a alegria e a busca de uma vida confortável, do lado social os empreendedores identificam-se mais com valores como a paz, igualdade ou liberdade. O quadro seguinte complementa a análise teórica com o resultado comparativo encontrado no Reino Unido.

Quadro 1 Principais diferenças entre empreendedores de cariz social e comercial

Algumas diferenças interessantes entre empreendedores de cariz social e comercial:

- Idade: Os empreendedores de cariz comercial tendem a ser ligeiramente mais novos que os de cariz social. Os empreendedores de cariz comercial começavam as suas actividades por volta dos seus 20 anos e a maioria tem menos de 44 anos. A maioria dos empreendedores de cariz social tem entre 40-49 anos.
- Sexo: 95% dos empreendedores de cariz comercial são homens - só um em cada 20 são mulheres. Pelo contrário no empreendedorismo social só 55-60% são homens – aproximadamente um em cada três são mulheres.
- Qualificações literárias: Do universo de empreendedores de cariz comercial, entre 55 a 60% possuem grau universitário contra 30% no universo dos empreendedores sociais.
- Tamanho do empreendimento: em média o empreendedor de cariz comercial lidera uma organização com 278 pessoas e £ 13 M de receitas anuais. Por seu lado, o empreendedor social lidera uma equipa de oito e as suas receitas encontram-se no intervalo £ 50 K-100 K.

Fonte: Adaptado de Grenier (2003)¹.

1 Adaptado de Grenier (2003) com base nos seguintes estudos:
Empreendedorismo Comercial – Valores retirados do estudo “*Hunting Heffalumps and Gazelles*”, efectuado por Michael Babbage *et al.* (2002) e publicado conjuntamente pela *London School of Economics* e a *Ernst & Young*. A amostra do estudo compreendeu 460 empresas.
Empreendedorismo Social – Valores retirados do estudo “*Unsung Heroes: Entrepreneurship for Social Gain*” elaborado por Shaw *et al.* (2002) e publicado pelo *Barclays Centre for Entrepreneurship, University of Durham*. A amostra do estudo compreendeu 80 projectos liderados por empreendedores sociais.

Definição de Empresa Social – A Face Visível de um Sonho

Contrariamente aos conceitos de empreendedorismo e empreendedor social cuja tentativa de conceptualização é bastante recente, o conceito de empresa social tem tido, principalmente, ao longo dos dois últimos séculos diversas conceptualizações moldadas pelos desenvolvimentos sociais e económicos.

Com o objectivo de definir empresa social no contexto do empreendedorismo social, torna-se então importante partir do mais abrangente para o mais significativo.

Na literatura encontram-se diversas definições de empresa social congregadoras da realidade actual do terceiro sector. O Projecto Europeu de Investigação sobre economia social *Concise*, define, como base para a sua acção investigadora, que *“a social enterprise is a not-for-profit organization seeking to meet social aims by engaging in economic and trading activities, have legal structures which ensure that all assets accumulated wealth are not in the ownership of individuals but are held in trust and for the benefit of those persons and/or area that are the intended beneficiaries of the enterprise’s social aims and lastly have organizational structures in which the full participation of members is encouraged on a co-operative basis with equal rights accorded to all members”*² (acedido em Maio 2005). Outro projecto pan-europeu dedicado à investigação no âmbito da economia social, o EMES, oferece uma definição alternativa para empresa social onde claramente se distinguem as facetas económica/empreendedora. Na sua vertente económica, a empresa social é caracterizada por: ter uma acção claramente orientada para o fornecimento de produtos ou serviços; ter sido criada voluntariamente por um grupo de pessoas que, desde a primeira hora, assumem a sua gestão e riscos inerentes; depender de entidades ou pessoas externas para determinado tipo de recursos; usar um conjunto de recursos financeiros e não financeiros. Na sua vertente social é caracterizada por: a sua criação ter sido obra de um grupo de cidadãos envolvidos numa causa ou comunidade específica; a tomada de decisões é partilhada pelos diversos intervenientes na actividade da empresa (equipa de gestão, colaboradores, fornecedores, clientes); evitar um objectivo claro de maximização de lucro pela limitação da distribuição do mesmo; explicitamente existir para o bem da comunidade onde se insere (Defourny, 2003).

Ainda num sentido globalmente lato mas numa perspectiva moderna, Alexander (2002) define empresa social como *“business with primarily social objectives”*. O autor explora ainda este conceito afirmando que numa empresa social *“supluses are re-invested for the purpose in the business or in the community, rather than distributed as dividends to shareholders. Social Enterprises can encompass everything from mutual organisations, employee-owned businesses, private companies limited by guarantee or cooperatives”*.

Dentro deste contexto, Leadbeater (2002), a *Social Enterprise London* (www.sel.org.uk) – organização inglesa focada em promover empresas sociais no

2 <http://www.malcolmread.co.uk/concise/entry.htm>

Reino Unido – e a NESST (www.nesst.org) – organização americana focada em promover o empreendedorismo social sugerem três definições que aproximam o conceito de empresa social da ação do empreendedor social. Para a *Social Enterprise Coalition* (2003) “*social enterprises are competitive businesses, owned and trading for a social purpose. They seek to succeed as businesses by establishing a market share and making profit. Social Enterprises combine the need to be successful businesses with social aims. They emphasise the long term benefits for employees, consumers and community.*” Na mesma linha de pensamento acrescentando, no entanto, alguns pontos importantes, Leadbeater (2002) define que “*Social enterprises are hybrids mixing social values and goals with commercial practices, operating in the market. They are constitutionally uncomfortable; there is always a tension between their social goals and their commitment to commercial operation. For precisely that reason, they have to question how they operate, and that is what makes them innovative as Social Enterprise.*” Por último, para a NESST (1997) o termo empresa social refere “*the myriad of entrepreneurial or “self-financing” methods used by non-profit organizations to generate some of their own income in support of their mission.*”

Como resumo, importa olhar para o esquema publicado por Etchart *et al.* (1999) onde se situam claramente as empresas sociais criadas por empreendedores no espectro de outras organizações também ligadas ao Terceiro Sector³.



Tipos de Empresas Sociais

Tendo em conta o pendor generalista das definições oferecidas pela literatura para o conceito de empresa social, importa explorar em detalhe as diversas tipificações existentes neste campo. Os trabalhos de Young (2001) e Alter (2004) categorizam as empresas sociais mediante, entre outros, factores como a estrutura accionista e organizativa, as fontes de financiamento, a capacidade de organização em torno da missão ou o modelo operacional adoptado.

No seguimento do tema central deste artigo importa analisar aqueles que a literatura demonstrou terem o maior grau de influência no desenrolar da actividade do empreendedor social tais como o grau de integração da vertente comercial, a capacidade de organização em torno da missão e o modelo operacional adoptado.

³ Adaptado de Etchart, Nicole e Lee Davis, “Profits for Nonprofits,” NESST, 1999.

No que respeita ao primeiro tópicos as empresas sociais podem ser classificadas como *Mission Centric*, *Mission Related* e *Unrelated to Mission*, de acordo com Alter (2004). A empresa social *Mission Centric* caracteriza-se por ter sido criada com o objectivo claro de desenvolver uma determinada missão com base num modelo de auto-financiamento. Exemplos deste tipo de organizações seriam agências de emprego em zonas desfavorecidas ou instituições de micro-crédito. A empresa social *Mission Related* ocorre quando uma organização sem fins lucrativos cria, como extensão da sua missão, um determinado empreendimento com o objectivo de gerar lucros ou reduzir custos operacionais. Nesta categoria é habitual encontrarem-se empresas sociais que, por pressão económica começaram a vender parte dos seus serviços ou outras que decidiram expandir um tipo de serviços que já possuíam para outro público alvo. Um exemplo claro deste tipo de empresa pode ser um lar de idosos que começa a comercializar o serviço de transporte para outros lares ou decide igualmente transportar crianças com deficiências motoras. Por último, a empresa social *Unrelated to mission* ocorre quando a organização decide começar um empreendimento de cariz comercial totalmente distinto da sua missão social motivada pelo lucro ou redução de custos. As actividades de cariz comercial podem, por exemplo, estar relacionadas com o desenvolvimento de ações de marketing baseadas no valor da marca mãe.

No que concerne ao grau de integração da vertente comercial e usando novamente como suporte a literatura de Alter (2004), as empresas sociais podem ser classificadas em três categorias distintas: *Embedded*, *Integrated* e *External*. No primeiro caso as empresas sociais criam actividades comerciais como base da sua acção social. Toda a acção central da empresa é financiada pelas actividades comerciais e tal grau de integração é responsável por um alto grau de sustentabilidade do projecto social. Um exemplo deste tipo de empresa pode ser encontrado numa pequena fábrica de costura que actua a nível local e cujo o objectivo é o de formar pessoas na comunidade para que possam exercer esta arte noutras fábricas (Zózimo, 2004). No segundo grupo de empresas, as actividades comerciais são uma parte importante da acção da empresa social mas não estão no seu centro. As empresas sociais criam e desenvolvem uma parte comercial como complemento do financiamento às suas actividades sociais. É comum encontrar ambas as estruturas partilhando recursos tangíveis e até intangíveis e a sua relação pode classificar-se de sinérgica. Neste processo de sinergia, cada vertente da empresa social acrescenta valor à outra vertente. Um exemplo deste tipo de empresa social pode encontrar-se numa empresa social de promoção de atitudes pró-ambientais que decide comercializar o seu *expertise* e organizar cursos pagos sobre reciclagem familiar durante o Verão. Esta fonte de receita será usada para a prossecução das restantes actividades da área social durante o ano (Zózimo, 2004). Na última categoria encontram-se empresas cuja actividade comercial é totalmente distinta das actividades sociais e cujo o único objectivo é a obtenção de lucro por parte das primeiras para financiamento das últimas. Não existe qualquer sinergia entre as duas vertentes e é bastante comum que a parte comercial seja, legalmente, uma empresa totalmente distinta. Como exemplo poderia referir-se a empresa social que abre uma lavandaria industrial num

bairro degradado (devido aos baixos custos de mão-de-obra) onde já possui um centro de reabilitação e formação de menores em situação de risco. Não existe qualquer sinergia entre as organizações e a lavandaria apenas existe como forma de financiar as actividades do centro (Zózimo, 2004).

A última classificação proposta refere-se aos modelos operacionais materializados pelo empreendedor e restante equipa de gestão para as suas organizações. O estudo de Alter (2004) propõe sete formas modulares principais para a empresa social: *Entrepreneur Support Model*, *Market Intermediary Model*, *Employment Model*, *Fee for Service Model*, *Service Subsidization Model*, *Market Linkage Model* e *Organizational Support Model*.

O *Entrepreneur Support Model* da empresa social vende directamente os seus serviços ou produtos ao cliente final e actua no mercado aberto. A sua sustentabilidade financeira depende do volume de vendas e as receitas são usadas para cobrir todos os custos da operação social. Tipicamente neste segmento encontram-se empresas sociais ligadas ao sector da manufacturação de bens para os mais desfavorecidos e empresas de consultoria/apoio (legal, gestão, financeiro). Uma fábrica de móveis restaurados para vender aos mais desfavorecidos é claramente um exemplo deste tipo de empresa social (MacGillivray *et al.*, 2001).

O *Market Intermediary Model* da empresa social assenta a sua actividade no acto de providenciar serviços que adicionem valor aos serviços ou produtos já comercializados pelos seus clientes. A empresa social pode, por exemplo, adicionar valor através de consultoria de desenvolvimento do produto ou em assistência de marketing. Este tipo de empresa social centra a sua missão em desenvolver os produtos dos seus clientes ou fornecer suporte para que melhor vendam os seus produtos. As organizações de comércio justo são um exemplo perfeito de organizações baseadas no modelo de *Market Intermediary* (Alter 2004).

O *Employment Model* tem como principais objectivos descobrir ou criar oportunidades de emprego e formar os seus clientes-alvo, geralmente pessoas com elevados problemas de empregabilidade como sejam pessoas deficientes, sem-abrigo, menores em situação de risco e ex-condenados prisionais. A organização desenvolve um conjunto de actividades de formação técnica e pessoal com o objectivo de preparar os seus clientes-alvo para o mercado de trabalho. Em bastantes casos a empresa social é também o primeiro empregador pós-formação que os clientes experimentam antes de enfrentar o mercado de trabalho. Uma empresa de reciclagem de computadores onde desempregados de longa-duração aprendem um novo e actual ofício, tendo seguidamente à sua disposição um estágio de 9 meses antes de enfrentarem o mercado de trabalho, é um exemplo visível de como este modelo pode ser aplicado no contexto do mercado laboral (Zózimo, 2004).

O *Fee-for-Service Model* acontece quando a empresa comercializa directamente os seus serviços aos seus clientes que em troca pagam um valor subsidiado pelo seu uso. A missão deste tipo de empresa social é a de oferecer o melhor conjunto de serviços no sector em que opera. As receitas provenientes dos seus clientes funcionam como um mecanismo de recuperação do investimento já efectuado nos serviços sociais. Um pequeno museu privado é um exemplo claro

deste tipo de empresa social onde o uso dos seus serviços é cobrado a cada visitante (Alter, 2004).

O *Service Subsidization Model* pode ser encontrado em empresas sociais que vendem alguns ou a totalidade dos seus serviços ao mercado para financiar as suas actividades sociais. As actividades de cariz comercial e social utilizam a mesma plataforma de recursos quer tangíveis quer intangíveis, e é nesta sinergia que reside a vantagem competitiva da empresa. Um centro comunitário com capacidade física para acolher reuniões de empresas pode vender esse serviço ao mercado e a partir dessas verbas providenciar aos seus verdadeiros clientes mais e melhores serviços (Zózimo, 2004).

O *Market Linkage Model* é usado por empresas sociais que, operando entre os seus clientes e o mercado, tentam assistir na melhor forma de ligar estes dois pólos. Estas empresas sociais funcionam como um intermediário entre outras pequenas empresa ou cooperativas e o próprio mercado fornecendo (e cobrando) serviços de informação sobre o mercado ou de investigação específica. Ao contrário das empresas operando como *Market Intermediary* as empresas neste modelo não comercializam quaisquer produtos dos seus clientes. Um exemplo claro deste tipo de empresas pode ser encontrado nas plataformas de acesso a fundos *on-line*. Este tipo de *sites*/portais sociais onde as restantes empresas podem encontrar informação sobre subsídios, bolsas ou concursos utilizam, na prática, este modelo de funcionamento.

Por último, o *Organizational Support Model* pode ser ilustrado pelas empresas sociais que estão claramente divididas em dois pólos. Uma ramificação é puramente comercial e opera no mercado aberto fornecendo um determinado tipo de produto ou serviço. Os lucros gerados são então investidos no pólo social onde se opera uma actividade totalmente distinta do lado comercial. A parte comercial funciona somente como um mecanismo de financiamento para a parte social e o seu objectivo é o maior lucro possível de forma a ser reinvestido na faceta social. Tendo semelhanças com o *Service Subsidization Model* este modelo distingue-se pela potencial dissociação total dos dois tipos de actividade. Um exemplo deste modelo pode encontrar-se numa empresa de promoção e educação ambiental que decide abrir uma filial distinta para consultoria e controlo ambiental para o estado e empresas privadas. O lucro final desta empresa servirá para financiar as actividades de promoção e educação ambiental (Alter, 2004).

Em resumo, e através da interpretação do seguinte esquema (baseado em Alter, 2004) importa inter-relacionar as distintas categorizações e verificar as que são mais frequentes na acção do empreendedor social.

publicou recentemente um novo plano de acção para a estratégia de crescimento de empresas sociais que foi lançada em 2002⁴. Este novo plano de acção pretende multiplicar as já 55 000 empresas sociais Inglesas e contempla distintos eixos de acção como melhorar a cultura de empreendedorismo social, reduzir barreiras, melhorar o acesso ao financiamento e facilitar a ligação entre o estado e as empresas sociais.

Portugal, pela sua génese de país solidário e apoiante de causas, pode e deve aproveitar o perfil público dos empreendedores sociais já no terreno e a partir da riqueza dessas experiências traçar uma estratégia coerente que dê credibilidade e força ao empreendedorismo social no nosso país.

Referências Bibliográficas

- ALEXANDER, D. (2002), "Interview with the new junior Minister for Social Enterprise", in *Social Enterprise Magazine*.
- ALTER, K. (2004), "Social Enterprise Tipology", in *Working Paper for Social Enterprise Aliances*.
- ALVORD, S., BROWN, D., LETTS, C. (2002), "Social Entrepreneurship and Social Transformation: An exploratory Study", in *Working paper for the Hauser Centre for Non Profit Organisations and the Kennedy School for Government, Harvard University*.
- BORNSTEIN, D. (2004), "How to change the world – Social Entrepreneurs and the Power of New ideas", in *Oxford University Press, New York*.
- BORNSTEIN, D. (1998), "Changing the World on a shoestring", *Atlantic Monthly*, 281:1, pp. 34-39.
- BOSCHEE, J.; MCCLURG, J. (2003), "Toward a better understanding of social entrepreneurship: some important distinctions", in *Social Enterprise Aliances Paper*.
- BRINCKERHOFF, P. (2000), *Social Entrepreneurship – The art of mission-based Venture Development*, John Wiley & Sons, New York.
- CANADIAN CENTRE FOR SOCIAL ENTREPRENEURSHIP (2001), "Social Entrepreneur definitions" (Abril 2005), in www.bus.ualberta.ca/ccse/WhatIs/.
- CANNON, C. (2000), "Charity For Profit", in *National Journal*.
- DEES, J. G.; EMERSON, J.; ECONOMY, P. (2001), *Enterprising Non Profits*, John Wiley and Sons, New York.
- DEES, J. G. (1998), "The meaning of Social Entrepreneurship", in *Working Paper for The Centre of Social Innovation, Harvard Business School, Harvard University*.
- DEFOURNY, J. (2003), "A new entrepreneurship in the social economy", in *Working Paper for EMES – European Research Network for the Social Economy*.

4 Mais informações sobre a Estratégia do Governo Inglês podem ser consultadas em www.cabinetoffice.gov.uk/third_sector/social_enterprise/action_plan.aspx

- DRUCKER, P. F. (1993), *Innovation and Entrepreneurship*, HarperBusiness, New York.
- ETCHART, N., DAVIS, L. (1999), *Profits for Nonprofits: An Assessment of the Challenges in NGO Self-Financing*, Nonprofit Enterprise and Self-sustainability Team (NESST).
- FORYT, S. (2002), *Social Entrepreneurship in Developing Countries*, INSEAD School of Business, Paris.
- FOWLER, A. (2000), "NGDO as a moment in history: beyond aid to social entrepreneurship or civic innovation?", in *Third World Quarterly*, 21:4, pp. 637-654.
- FUNDAÇÃO ASHOKA (2002), "Social Entrepreneur definitions", (Abril de 2004) in *www.ashoka.org*.
- GRENIER, P. (2003), *Basically the same or fundamentally different – social and business entrepreneurship*, UnLtd – Foundation for Social Entrepreneurs Briefings, no. 3, Londres.
- GUCLU, A.; DEES, J. G.; ANDERSON, B. B. (2002), "The process of Social Entrepreneurship: Creating Opportunities Worthy of serious pursuit", in *Working Paper for CASE-Center for the Development of Social Entrepreneurship*, Fuqua Business School.
- HENTON, D.; MELVILLE, J.; WALES, K. (1997), "The age of the civic entrepreneur: restoring civil society and building economic community", in *National Civic Review*, 86:2, pp. 149-156.
- INSTITUTE FOR SOCIAL ENTREPRENEURS (2002), "Social Entrepreneur definitions" (Abril de 2005), in *www.socialent.org*.
- KEMP, V. (2001), *To whose profit? Building a Business Case for Sustainability*, World Wild Fun Reserch Paper, Surrey.
- LEADBEATER, C. (2002), "Life in no man's land", in *The newstatesman magazine*, Junho, pp. 2-4.
- LEADBEATER, C. (1997), *The rise of the Social Entrepreneur*, Demos Publishers, Londres.
- MASSARSKY, C.; BEINHACKER, S. (2003), "Enterprising Nonprofits: Revenue Generation in the NonProfit Sector", in *Working Paper for the Goldman Sachs Foundation*, Yale School of Management.
- MACGILLIVRAY, A.; CONATY, P. e WADHAMS, C. (2001), *Low-flying heroes: Micro-social enterprise below the radar screen*, The New Economics Foundation, Londres.
- NONPROFIT ENTERPRISE AND SELF-SUSTAINABILITY TEAM – SOCIAL ENTERPRISE CONCEPTS, (Abril de 2005), in *www.neest.org*.
- PRABHU, G. (1999), "Social Entrepreneurship leadership", in *Career Development International*, 4:3, pp. 140-146.
- PRAHALAD, C. K. (2005), "The fortune at the bottom of the pyramid", in *Wharton School Publishing*, New Jersey, Estados Unidos da América.
- SAGAWA, S.; SEGAL, E. (2000), "Common interest, common good: Creating value through business and social sector partnerships", in *California Management Review*, 42:2, pp. 105-123.
- SEELOS, C.; MAIR, J. (2004), "Social Entrepreneurship, The contribution of individual entrepreneurs to sustainable development", in *Working Paper for*

- Anselmo Rubiralta Canter for Globalization and Strategy*, IESE Business School, Barcelona.
- SHAW, E.; SHAW, J.; WILSON, M. (2002), *Unsung heroes: Entrepreneurship for social gain*, Barclays Centre for Entrepreneurship, Durham Business School.
- SOCIAL ENTERPRISE LONDON, "Social Entrepreneur definitions", (Abril de 2005), in *www.sel.org.uk*.
- STEVENSON, H. e GUMPERT, D. (1985) "The Heart of Entrepreneurship", in *Harvard Business Review*, March-April, pp. 85-94.
- SWAMY, R. (1990), "The making of a social entrepreneur: the case of Baba Amte", *Vikalpa*, 15:4, pp. 29-39. Citado em Prabhu, G. (1999) Social Entrepreneurship leadership, *Career Development International*, 4-3, pp. 140-146.
- THAKE, S. e ZADEK, S. (1997), *Practical People, Noble Causes*, New Economics Foundation, Londres.
- THOMPSON, J. (2002), "The world of the social entrepreneur", in *The International Journal of Public Sector Management*, 15:5, pp. 412-431.
- THOMPSON, J.; ALVY, G.; LEES, A. (2000), "Social Entrepreneurship – a new look at the people and the potential", in *Management Decision*, 38:5, p. 328.
- YOUNG, D. (2001), *Social Enterprise in the United States: Alternate Identities and Forms*, Conference Paper for EMES Congresso, Trento, Itália.
- ZÓZIMO, R. (2004), *Using Social Capital: Challenges and Opportunities for Social Entrepreneurs*, Tese de Mestrado, Smurfit Business School, University College of Dublin, Irlanda.

Da Responsabilidade Social à Governação das Empresas e ao Desenvolvimento Sustentável: Um Novo Compromisso

Rui Moura

Investigador em Ciências Sociais e Empresariais.

Instituto de Investigação Pluridisciplinar da Universidade Autónoma de Lisboa

Resumo | O artigo aborda e integra as noções de Responsabilidade Social das Empresas (objectivos sociais) e de governação das empresas (objectivos económicos), associando-as à noção de desenvolvimento sustentável (objectivos ambientais). Preconiza-se um desenvolvimento que assegure sustentabilidade às gerações futuras, num quadro de emergência do paradigma da economia da inovação e do conhecimento e de compromisso das empresas com um novo contrato moral num quadro de Responsabilidade Social, governação das empresas e desenvolvimento sustentável¹.

Abstract | “From CSR to Business Management and Sustainable Development: A New Commitment” This paper approaches and includes the concepts of corporate social responsibility (social goals) and business management (economic goals), associating them with the concept of sustainable development (environmental goals). We recommend a development which ensures sustainability to the future generations, within the framework of an emergent model of innovation and knowledge-based economy as well as a commitment from enterprises to a new ethical contract including corporate social responsibility, business management and sustainable development.

1 Os subtítulos Responsabilidade Social das Empresas e Governação das Empresas baseiam-se em: Rui Moura (Coord.) e outros: *Responsabilidade Social das Empresas – Emprego e Formação Profissional*, MundiServiços/POEFDS, 2004; Rui Moura (Coord.) e outros: *Corporate Governance Report*, MundiServiços/International Finance Corporation, 2007.

Paradigma da Inovação e do Conhecimento

O paradigma da economia da inovação e do conhecimento foi identificado em 2000 pela Presidência Portuguesa da União Europeia e, nessa ocasião, a Cimeira de Lisboa formulou um apelo especial à Responsabilidade Social das Empresas no que respeita à implementação das melhores práticas de aprendizagem ao longo da vida, organização do trabalho, igualdade de oportunidades, inclusão social e desenvolvimento sustentável.

Este apelo orienta-se claramente no sentido de as componentes sociais da economia serem geridas de modo diferente daquele que, em algumas partes do mundo, foi fazendo escola. A emergência do neoliberalismo criou novas condições de gestão económica, gerando-se uma desenfreada cultura consumista com desequilíbrios significativos em alguns países, especialmente naqueles em que o padrão de consumo faz referência aos países mais desenvolvidos, enquanto o seu padrão de produção se encontra muito abaixo desse nível de consumo.

No âmbito da União Europeia parece claro que existem dificuldades de dar resposta ao novo paradigma comparativamente aos Estados Unidos da América (EUA) que o adoptou num quadro de economia neoliberal.

Apesar da retoma económica verificada, a União Europeia continua a depender excessivamente do comportamento da economia americana e encontra-se novamente numa situação de fragilidade face aos últimos acontecimentos (na economia americana).

A Europa comunitária necessita de construir uma nova plataforma competitiva, diminuir o desemprego, combater a exclusão social e reequilibrar os seus sistemas de segurança social, mas ainda existem muitas dificuldades relacionadas com os impactos recentes do processo de globalização, da revolução tecnológica e das alterações demográficas.

Portugal, tal como a Europa, necessita de redefinir a sua estratégia para a construção de um novo modelo social europeu devidamente sustentado, que passa pela criação de novos factores competitivos e pela renovação do próprio modelo social.

Na nossa óptica o modelo social americano arrasta consigo graves problemas sociais de coesão, razão pela qual a Europa tem que interpretar o novo paradigma ajustando-o à sua realidade económica e social, segundo princípios de: criação de uma economia competitiva e um modelo social competitivo; maximização do desenvolvimento económico e minimização da exclusão e dos conflitos sociais; desenvolvimento de uma cultura de participação baseada numa abordagem criativa à aprendizagem e à solidariedade ao longo da vida; optimização das novas tecnologias através de aplicações sustentáveis para o ambiente, os recursos naturais e os cidadãos europeus.

Este quadro estratégico é essencial para o reforço da economia e para um desenvolvimento que robusteça os cidadãos com competências adequadas às exigências actuais. À medida que novos empregos sustentáveis forem criados e as suas condições de trabalho revelem uma melhoria qualitativa, tenderá a aumentar a supressão de postos de trabalho que deixaram de ser competitivos. Desta realidade decorre a necessidade de se gizar uma estratégia de inclusão social através de políticas adequadas de educação, formação, reconversão e integração dos desempregados de longa duração.

Ao contrário de algumas previsões do passado, esta integração é fundamental porque a Europa necessita de melhorar a sua taxa de emprego na medida em que pretende atingir 70 % em 2010. Esta meta é essencial para garantir o aumento da competitividade e a sustentabilidade dos sistemas de segurança social. Por isso, interessa-nos atrair os cidadãos a permanecerem no mercado de trabalho alongando as idades de reforma.

Para o efeito, é absolutamente necessário que a esfera económica seja capaz de assumir responsabilidades sociais no âmbito das estratégias mencionadas. Os europeus têm capacidade de inovação e de iniciativa para a criação de novos empregos sustentáveis, que alimentarão economias e sociedades competitivas. Porém, o florescimento da economia e o desenvolvimento da sociedade dependem em grande parte da capacidade de inovação social, a qual envolve o exercício de novas competências, da criatividade, da intuição e da autonomia das pessoas, bem como da gestão transparente das empresas e de uma atenção redobrada ao ambiente. Cabe não apenas ao Estado e às ONG, mas sobretudo às empresas, saber associar variáveis num mesmo sentido para a construção de um modelo económico, social e ambiental que supere os constrangimentos da economia neoliberal e satisfaça os cidadãos.

Num quadro global marcado por desequilíbrios económicos e sociais, as empresas e outras organizações sem fins lucrativos têm sido alvo de introdução de modelos de Responsabilidade Social e de boa governação, que definem os recursos para uma gestão mais responsável e inclusiva no que respeita a objectivos sociais. Porém, também surgiu a necessidade de uma gestão económica mais adequada nas empresas, especialmente tendo em conta assegurar eficazmente os interesses dos accionistas e outros interessados na empresa, emergindo o conceito de governança corporativa, ou governação das empresas, que inclui objectivos económicos na sequência dos objectivos sociais mencionados. Os escândalos internacionais associados a grandes empresas no início

do Século XXI apressou ainda mais a importância da governação das empresas num quadro de Responsabilidade Social.

Responsabilidade Social das Empresas

Datam do Século XIX as primeiras abordagens às relações entre a empresa, o seu corpo social e o contexto em que se insere, suscitando-se o debate entre as questões sociais e as consequências externas da acção empresarial. Desde essa época admite-se que os industriais deveriam aceitar desempenhar uma função social (Carvalho e outros, 1995). A própria doutrina social da Igreja Católica procurou limitar a utilização do produto da propriedade privada, atribuindo-lhe uma função social e sugerindo beneficiar os desfavorecidos (Guerry, 1968).

Em 1929 o conceito é consagrado na Constituição Alemã da República do Weimar, que desenvolve a ideia de função social da propriedade, centrando essa ideia no protagonismo individual do empresário. Ainda não chegara a tendência da gestão profissionalizada, a burocratização e a institucionalização das relações industriais.

O mundo tradicional fora marcado por um regime de interdependências sociais que correspondia a um quadro específico de relações de dominação e subordinação entre grupos sociais e instituíam limites morais à actividade económica, garantindo por esta forma um certo equilíbrio social. Sempre que ecoava a noção de função social era a ideia dos limites morais que deveriam limitar a acção (e a riqueza) puramente privada e individual e prevenir ou remediar os maiores males sociais (incluindo a desordem civil ou a revolução) que a nova ordem económica e social trouxera. No fundo, esse apelo invocava velhos princípios para a solução de novos problemas, e talvez seja esta a verdadeira lógica do espírito paternalista, ideia a que esse apelo claramente não é alheio.

Porém, a chegada do “fordismo” iniciou o afastamento dessa primeira lógica moderna e lançou as bases de um novo equilíbrio social baseado sobre novas relações entre a empresa (não apenas o empresário), os trabalhadores e o Estado. Mais uma vez as relações de dominação e subordinação social estiveram presentes, mas durante várias décadas nunca mais se ouviu falar em Responsabilidade Social.

Tal facto mostra que o “fordismo” trouxe um novo equilíbrio social entre trabalho e capital e entre individual e colectivo, com o Estado de permeio. Emergiu, então, o Estado do Bem-Estar, que dispensou a antiga preocupação com a responsabilidade ou a função social dos empresários. Qualquer um desses actores sabia que o seu progresso passava pela interdependência com outros actores.

É apenas na década de 1960 que regressa a preocupação pela responsabilidade social da empresa, impondo-se então a ideia de que se deve assumir a responsabilidade por todos os problemas decorrentes da actividade empresarial própria, não importando a sua natureza e o seu alcance, apoiando-se, simultaneamente, a resolução de problemas sociais mais vastos. Isto significa que

a Responsabilidade Social corporativa assume-se como uma componente cada vez mais importante de uma boa prática de negócios.

De acordo com o modelo de Harvard as expectativas da sociedade são um factor externo a ter em conta na formulação da estratégia de negócios da empresa e, já na década de 1950, Drucker considerava a “responsabilidade pública” como uma das oito áreas-chave essenciais de acompanhamento contínuo. E se antes se esperava que a resolução dos problemas repercutidos pela acção empresarial fosse essencialmente tarefa do Estado, agora entende-se que deve ser assumida pelas próprias empresas, as quais devem reduzir as consequências negativas da sua actividade. E, a longo prazo, esta perspectiva responsabiliza as empresas pela redução dos problemas sociais e ambientais em geral.

Efectivamente, num ambiente mais saudável, a actividade desenvolvida provavelmente trará melhores resultados sociais e económicos, melhorando a coesão social e o ambiente. Menos Estado e mais Ambiente são as novas regras, o que resulta aumentar a responsabilidade das empresas na solução dos problemas repercutidos no ambiente e que os ambientes são uma dimensão importante para a actividade empresarial.

Desde a década de 1940 que se sustentava a ideia de que as organizações tinham ambientes, mas são as abordagens contingenciais da década de 1960 que dão destaque à importância dos ambientes organizacionais e que constituem o ponto de viragem para a ‘consciência de um problema’ ao nível da dimensão ecológica.

Desde 1929 as iniciativas sobre a Responsabilidade Social das Empresas aumentaram consideravelmente, como se pode observar no quadro de iniciativas.

Algumas iniciativas para o desenvolvimento da RSE

1929: A Constituição de Weimar (Alemanha) desenvolve o conceito de “função social da propriedade”.

1960: Movimento pela Responsabilidade Social das Empresas nos Estados Unidos da América.

1965: Declaração de Delhi.

1972: A Singer produz o primeiro balanço social de uma empresa.

1972: O Conselho Económico e Social da ONU adopta a Resolução 1721, determinando o estudo do papel das multinacionais no processo de desenvolvimento dos países emergentes e a sua interferência nas relações internacionais. Discute-se a criação de um Código de Conduta dirigido às empresas transnacionais.

1977: Em França, a Lei n.º 77 769/77 determina a publicação do balanço social orientado para as relações de trabalho. Surgiram posteriormente nos EUA, Europa e América Latina outras propostas de modelos de balanço social.

1985: Em Portugal, a Lei n.º 141/85 torna obrigatória a apresentação do balanço social por empresas com mais de 100 empregados.

(continua)

(continuação)

1988-93: Declaração Interfaith, que constitui um código de ética sobre o comércio internacional para cristãos, muçulmanos e judeus.

Anos 90: Mesa redonda *Principles for Business – The Caux Round Table* criada por líderes económicos da Europa, Japão e Estados Unidos.

1992: Foi promulgada a ISO14000 sobre Gestão Ambiental, na sequência da ECO/92. Nos EUA, o *Domini 400 Social Index* exclui empresas implicadas no tabaco, no álcool, no jogo, nas armas e na geração de energia nuclear.

1992: Foi realizada a ECO 92 pela ONU, e proposta a Agenda 21, que traduz o compromisso das nações para alteração do modelo de desenvolvimento no Século XXI. Foi criada uma norma de certificação sobre as condições de trabalho pelo *Institute of Social and Ethical Accountability* (Norma AA1000; SA8000).

1997: Projecto de Lei n.º 3116/97, posteriormente PL n.º 32/99, visando estabelecer a obrigatoriedade de apresentação do Balanço Social para entidades públicas e empresas. Movimento internacional pela adopção e uniformização dos relatórios sócio-ambientais publicados pelas empresas (*Global Reporting Initiative*, GRI).

2001: A FIDES (Brasil) apresenta uma proposta de Balanço Social, realiza um Seminário Internacional sobre Balanço Social e produz o Livro Balanço Social na América Latina.

2001: No quadro do *Global Compact* (Pacto Global) a ONU propõe a promoção e implementação de nove princípios nas áreas de direitos humanos, trabalho e meio ambiente.

2001: Nos EUA é criado o *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI), que define a sustentabilidade empresarial de acordo com critérios económicos, sociais e ambientais.

Fonte: Adaptado do Guia de elaboração de relatório anual de Responsabilidade Social de Empresa; Instituto Ethos; S. Paulo; 2001/www.ethos.org.br/

Visou-se o estudo e a definição de orientações passíveis de reduzir os impactos negativos da acção empresarial, em vários campos. Na última década houve um significativo alargamento das iniciativas envolvendo empresas, tanto em países desenvolvidos como em desenvolvimento, com vista a substituir as experiências voluntaristas de auto-regulação pelo estabelecimento de regras aplicáveis a sectores inteiros da economia. Verificou-se, também, a emergência de mecanismos de responsabilização implicando diversos actores, do nível local ao internacional, e das empresas aos investigadores e aos próprios poderes públicos. Uma das importantes noções adquiridas foi a de que a capacidade de recuperação da natureza é limitada e a de que progresso tecnológico e o lucro não conduzem obrigatoriamente a uma sociedade desenvolvida e sustentável.

Em face disto, as empresas e a sociedade em geral têm-se dado conta gradualmente de que a sustentabilidade não repousa apenas na capacidade financeira e económica, mas também na viabilidade de manutenção do seu modelo, o que implica a alteração colectiva dos comportamentos e o compromisso com regras que garantam a preservação dos recursos e de relações sociais equilibradas.

Hoje, a lógica empresarial da RSE integra responsabilidades que não se restringem à acção do empresário ou dos proprietários da empresa e ultrapassa a

visão exclusivamente moral que caracterizara os primeiros tempos do conceito. Ela assenta na constatação de que a Responsabilidade Social associa a manutenção da actividade e a sua rentabilidade com uma lógica do “ganhar-ganhar” articuladas com a comunidade.

Na actualidade, cresce também a intenção de coordenar a acção pública e privada, solicitando-se aos investidores, empregadores e produtores que operam no plano multinacional, que se envolvam na defesa dos direitos do homem, das condições de trabalho e do ambiente. A par do Conselho Económico e Social da ONU, outras entidades aceitaram o repto, como a OIT, o Banco Mundial e a OCDE.

Para a Europa o desafio é a identificação de como a Responsabilidade Social das Empresas pode contribuir para o objectivo enunciado em Lisboa de construção de uma economia dinâmica, coesa, competitiva e baseada no conhecimento. O Conselho Europeu de Lisboa (2000) apelou particularmente ao sentido de Responsabilidade Social das Empresas para incentivo de boas práticas de aprendizagem contínua, de organização do trabalho, igualdade de oportunidades, inclusão social e desenvolvimento sustentável. Foi apresentada uma Agenda Social Europeia, que o Conselho Europeu de Nice apoiou e que destaca o papel da Responsabilidade Social das Empresas para enfrentar as consequências negativas da maior integração da economia e do mercado sobre o emprego. Para reforçar a Responsabilidade Social das Empresas, em Nice, o Conselho Europeu apontou a necessidade de as associar em parcerias com os parceiros sociais, as ONG, as autoridades locais e a gestão de serviços sociais. Em Estocolmo, o Conselho Europeu louvou estas iniciativas e assinalou o Livro Verde como forma de incentivo do intercâmbio de ideias e iniciativas neste campo. No Conselho Europeu de Gotemburgo, em 2001, avançou-se para o desenvolvimento sustentável, salientando-se a importância da Responsabilidade Social das Empresas para o efeito.

Esta evolução reflecte as preocupações e as expectativas dos cidadãos, dos consumidores, das autoridades públicas e de investidores relativamente à evolução das empresas face à globalização, à reestruturação económica e à mutação industrial. As próprias decisões de investimento são afectadas pela maior consciência dos danos provocados no meio ambiente e pela maior visibilidade das actividades empresariais nos meios de comunicação social. As empresas vão tomando consciência que a assunção de objectivos sociais e ambientais é essencial para o sucesso da sua estratégia económica.

É neste quadro global de maior Responsabilidade Social e desenvolvimento sustentável que a governação das empresas ganha sentido e se expande desde a década de 1990. O conjunto de acções que se desenvolvem ao nível de responsabilização de governos, empresas e outras instituições, passou a interligar-se intimamente, numa perspectiva de Responsabilidade Social, governação das empresas e desenvolvimento sustentável.

Ainda em 2001 foi lançado o Livro Branco da Governança Europeia, que propunha a renovação do método comunitário, uma maior participação e uma maior abertura, melhores políticas, melhor regulamentação e melhores resulta-

dos a partir do debate sobre a governação global e mediante cinco princípios de boa governação: abertura, participação, responsabilização, eficácia e coerência.

Implicitamente predomina a visão de “optimização da riqueza” em vez de “maximização do lucro”, bem como o modelo que privilegia os *stakeholders* em vez do modelo que realça os *shareholders*, associando-se à governação a base de Responsabilidade Social das Empresas e o objectivo global de desenvolvimento sustentável.

Governação das Empresas

A governação constitui uma expressão muito divulgada desde as décadas de 1980 e de 1990, com o objectivo principal de aprofundar conhecimentos que pudessem ser utilizados na governação de Estados eficientes e eficazes que conjugassem intenções económicas e sociais destinadas à melhoria da qualidade de vida dos cidadãos.

O documento *Governance and Development*, publicado pelo *World Bank* em 1992, considerava que a *governance* é o modo através do qual se exerce o poder de administrar recursos económicos e sociais de um país visando o desenvolvimento. O conceito foi aplicado às empresas através da noção de “governação das empresas”, que permite controlar e monitorizar as empresas com vista à concretização de objectivos económicos, sociais e ambientais. Assim, a governação das empresas pode ser designada como o sistema pelo qual as sociedades empresariais são dirigidas e monitorizadas pelo mercado de capitais, envolvendo os relacionamentos que se efectuam entre accionistas, conselho, administração, representantes de trabalhadores e auditoria.

A noção de governação, associada à Responsabilidade Social, e visando o desenvolvimento sustentável no sentido mais amplo, tem sido alvo de muitos debates, designadamente no âmbito da União Europeia (que definiu os princípios básicos da boa governação) e da OCDE (que introduziu as *guidelines*) numa perspectiva conceptual de governação global. A União Europeia, na comunicação sobre Governança e Desenvolvimento (2003), propõe uma abordagem pragmática em matéria de apoio à boa governação nos países em desenvolvimento, baseada no diálogo e no reforço das capacidades, bem como insistindo na ausência de soluções uniformes e preconizando uma abordagem em função das especificidades de cada país. Para o efeito, foram definidos objectivos segundo as distinções de “parcerias eficazes”, “parcerias difíceis” e “situações pós-conflito”.

Na óptica da União Europeia, a boa governação deve atender a condições específicas em cada país, mas o reforço e a sustentabilidade das instituições constituem os elementos essenciais de qualquer programa de governação, que deve ter em vista o desenvolvimento sustentável e equitativo.

Paralelamente às necessidades de boa governação nas relações entre países, especialmente entre os países desenvolvidos e em vias de desenvolvimento, e também no interior de cada país, o conceito evoluiu para a perspectiva

organizacional no sentido de responder a diversas necessidades de governo identificadas nas empresas, as quais apresentam problemas e fracassos, na maioria das vezes decorrentes de abusos de poder, erros estratégicos ou fraudes, o que tem envolvido prejuízos diversos para as partes envolvidas e descrédito das empresas e respectivas actividades.

Estas constatações puseram em movimento a noção de governação nas empresas, a qual ganhou força, especialmente na última década, a partir dos Estados Unidos da América e da Inglaterra, espalhando-se rapidamente na Europa e em muitos outros países. Nas empresas, o conceito de Responsabilidade Social também tem sido muito debatido e aprofundado, ao qual se juntou a discussão sobre a governação nos meios empresariais e, por fim, a noção de desenvolvimento sustentável.

Oriundo da corrente anglo-saxónica, o conceito de governação das empresas (*corporate governance*), começou por definir as regras que regulam as relações entre accionistas e administradores no interior de uma empresa. Divulgado especialmente desde a década de 1980 e 1990, devido à percepção que existia de que as empresas nem sempre eram geridas nos interesses dos accionistas, o conceito ganhou ainda maior relevo em virtude dos escândalos internacionais ocorridos já no início do século XXI – Enron em 2001, Vivendi Universal e Worldcom em 2002, Ahold e Parmalat em 2003. Tais acontecimentos geraram consequências sistémicas e em diversos países intensificou-se o movimento para a recomendação de normas e práticas de governação das empresas.

Os códigos entretanto elaborados constituem um conjunto de princípios, padrões e boas práticas de natureza voluntarista dirigido à ética empresarial. De entre os códigos publicados pode-se destacar o Código de Boas Práticas aplicado às empresas cotadas na bolsa, incluído no *Relatório Cadbury* (1992) publicado no Reino Unido. Este relatório influenciou a realização de muitos outros códigos e relatórios em todo o mundo, abordando importantes questões, tais como: a separação de funções entre os Presidentes dos Conselhos de Administração e das Comissões Executivas; redefinição dos modos de responsabilização, independência e remuneração dos administradores; reavaliação do contributo dos administradores não executivos; fiabilidade da informação financeira divulgado ao público; funcionamento dos auditores externos; introdução do princípio *cumpra ou explique* (*comply or explain*).

Alguns trabalhos sobre a governação das empresas

1992: *Relatório Cadbury* (Reino Unido), o qual influenciou a realização de muitos outros códigos e relatórios em todo o mundo, abordando as questões anteriormente mencionadas.

1995: *Relatório Greenbury*, que tratou das questões remuneratórias dos administradores no sentido de os tornar mais eficazes.

1998: *Relatório Hampel*, que visou avaliar o cumprimento das recomendações constantes dos dois relatórios anteriormente referidos.

(continua)

(continuação)

1998: *Código Combinado*, que sintetizou as recomendações dos três códigos.

1998, revisto em 2005: *Relatório Turnbull*, que privilegiou os critérios de implementação dos requisitos de controlo interno constantes do Código Combinado.

1999: *Comité de Basileia para a Supervisão Bancária*, que elaborou um guia dirigido às autoridades de supervisão bancária no que respeita ao governo das empresas.

2000: *Linhas Gerais da Governança Corporativa*, que foi publicado pela Euroshareholders sobre recomendações e princípios baseados na OCDE.

2001: *Relatório Myners*, que tratou dos mecanismos de acção dos investidores institucionais.

2003: *Relatório Higgs*, que se debruçou sobre a eficiência dos administradores não executivos.

2003: *Relatório Smith*, que abordou as questões relativas às comissões de auditoria.

2005: *Report on Strengthening Capital Markets against Financial Fraud*, que trata da reflexão da International Organisation of Securities Commission sobre a protecção dos mercados de capitais contra as fraudes financeiras e excessos de mercado.

Fonte: Adaptado do Guia de elaboração de relatório anual de Responsabilidade Social de Empresa; Instituto Ethos; S. Paulo; 2001/www.ethos.org.br/

De entre os modelos normativos de boa governação deve-se destacar os Princípios de Governo das Sociedades, publicado em 1999 pela OCDE e actualizado em 2004. Os princípios recomendados – não obrigatórios – foram aceites dentro e fora da OCDE e adoptados também pelo *World Bank* para a avaliação das práticas de governação das sociedades e pelo *Financial Stability Forum* como padrão para a estabilidade financeira internacional. São cinco os princípios essenciais de boa governação:

1. Princípio da transparência: refere-se às regras e regulamentos que orientam as decisões tomadas e a respectiva fiscalização, disponibilizando a informação a todas as pessoas e entidades afectadas.
2. Princípio da participação: refere-se à participação igual que homens e mulheres devem exercer nas actividades de governação, contemplando a participação directa ou indirecta.
3. Princípio da responsabilidade: refere-se ao desenho de estruturas de governação que promovam situação de igualdade e de não discriminação a todas as pessoas.
4. Princípio da eficácia: refere-se a resultados que estejam em conformidade com a melhor utilização de recursos mobilizados e com as necessidades de beneficiários, incluindo a protecção ambiental e o uso sustentável de recursos.
5. Princípio da coerência: refere-se à busca de consensos nas relações sociais, num quadro de concordância e coerência relativamente às melhores opções a tomar e considerando o desenvolvimento humano sustentável a longo prazo.

Na perspectiva enunciada, a governação das empresas constitui “valor”, porque potencia as capacidades organizacionais e melhora a qualidade e o lucro do negócio em benefício dos accionistas e de todos os que lidam com a empresa.

A relação entre propriedade e gestão é o centro das questões da governação das empresas numa perspectiva de controlo que, em teoria, assegura a boa governação e garante aos sócios haver uma gestão empresarial com equidade, transparência, responsabilidade por resultados (*accountability*) e obediência às leis do país (*compliance*). A boa governação realiza tais objectivos livre de abusos e de corrupção e respeitando a lei, o que significa que é definido um desiderato difícil na busca do desenvolvimento (sustentável), concretizado através de boas práticas de governação, cuja finalidade visa aumentar o valor da sociedade e facilitar o seu acesso ao capital.

No caso específico da governação das empresas encontram-se dois sistemas principais:

Principais sistemas de governação

O sistema continental, baseado num sistema de controlo interno (relações), que se encontra ligado aos governos da Europa e ao Japão.

O sistema anglo-saxónico, baseado num sistema de controlo externo (mercado), que se encontra principalmente nos Estados Unidos da América, Reino Unido e países de expressão inglesa.

A estrutura de propriedade e as características do mercado de capitais são determinantes para a configuração de cada um dos sistemas. O sistema continental baseia-se na propriedade muito concentrada, especialmente em bancos, empresas e famílias, e em mercados de capitais estreitos e ilíquidos, enquanto nos Estados Unidos da América e no Reino Unido os investidores institucionais são grandes accionistas, mas as suas posições individuais são pouco expressivas nas empresas, e os mercados de capitais são grandes e líquidos (especialmente na América do norte).

Nestas circunstâncias verifica-se que o principal problema do sistema continental reside na capacidade de protecção dos interesses de pequenos e anónimos accionistas face aos accionistas maioritários, que controlam internamente a gestão e fazem valer as suas opções estratégicas. Portanto, neste sistema, a gestão é internamente controlada pelos grandes accionistas, que também se controlam entre si e são controlados por outras estruturas (bancos, representantes de trabalhadores, etc.). Por isso, o mercado de controlo das empresas não desempenha um papel relevante. Efectivamente, as ofertas públicas de aquisição são raras, pelo que os principais accionistas e as equipas de gestão não se sentem ameaçadas. Por outro lado, na medida em que as remunerações variáveis dos gestores são muito menos significativas do que no modelo anglo-saxónico, a necessidade de alinhar interesses de gestores e accionistas é muito menos importante. Relativamente à estrutura dos órgãos de administração predominam dois modelos:

Estrutura dos órgãos de governação

O *modelo dualista*, que se caracteriza pela existência de dois órgãos de administração (por exemplo, Europa central); o modelo possui uma estrutura intermédia, designada por conselho geral (*supervisory board*), entre a assembleia-geral e a direcção (*management board*), cujas funções contemplam a fiscalização e o controlo dos gestores executivos e dos accionistas aos quais estes estão ligados. Neste modelo, os accionistas reúnem-se anualmente para avaliar o desempenho do conselho geral e da direcção; o conselho geral deve ser imparcial, porque à sua constituição subjaz a ideia de ser conferida a alguns *stakeholders* capacidade de fiscalização da gestão e influência na formulação de estratégias (por exemplo, na Alemanha e na Dinamarca os conselhos gerais possuem um terço de membros em representação dos trabalhadores e dos sindicatos).

O *modelo monista*, que se caracteriza pela existência de um único órgão de administração (por exemplo, Portugal); contudo, este modelo apresenta, muitas vezes, a separação entre a gestão operacional e a administração estratégica através de uma comissão executiva (administradores executivos a tempo inteiro) criada de modo restrito no âmbito do conselho de administração; assim, criam-se condições para uma dupla instância de tomada de decisões, mas, na prática, o órgão administrador supervisiona e controla o órgão executivo; neste modelo, as figuras de presidente do conselho de administração e de presidente da comissão executiva podem ser duas pessoas ou uma só, ao passo que na Europa central é muito frequente a separação dos dois papéis, o que evita a concentração de poderes se o presidente de administração for independente do presidente da comissão executiva e dos accionistas.

Existem países (por exemplo, França) em que se usa ambos os tipos de modelo. No sistema continental deve-se referir, ainda, que a actuação das instituições financeiras é muito importante, porque não se verifica uma acentuada dispersão dos riscos de crédito na medida em que predominam as relações credor/devedor numa óptica de longo prazo. Os bancos, por exemplo, são por vezes accionistas de outras empresas, e em alguns casos actuam como procuradores de clientes, tendo assim interesses duplos e condições para se constituírem como instituições que induzem a boa governação noutras empresas.

No sistema anglo-saxónico o principal problema consiste em proteger os accionistas face ao grande poder das equipas de gestão profissionais, o que remete para a questão da estrutura dos instrumentos de controlo e de fiscalização das empresas. Neste modelo acredita-se que o mercado constitui um efeito disciplinador relativamente aos gestores, porquanto equipas de gestão ineficazes que não atingem a maximização dos interesses dos accionistas sujeitam-se a uma oferta pública de aquisição, sendo substituídas por equipas mais competentes que visam a maximização dos interesses dos accionistas. Por outro lado, ao contrário da Europa, o sistema de predominância das remunerações variáveis dos gestores liga os resultados das empresas e as cotações na bolsa aos prémios variáveis de desempenho, o que induz a que os gestores e os accionistas alinhem por interesses comuns. Neste modelo, a informação é amplamente divulgada ao mercado de capitais e auditada externamente. No modelo anglo-saxónico o conselho de administração é integrado por dois tipos de administradores:

- Administradores internos (*insiders*), os quais são geralmente executivos e fazem carreira interna nas empresas.

- Administradores externos (*outsiders*), os quais são não executivos e não possuem ligação interna à empresa.

Os administradores não executivos estão associados às decisões estratégicas, ao aconselhamento, à fiscalização e à avaliação dos administradores executivos, pelo que devem ser independentes deles. Por outro lado, nos Estados Unidos da América existem comités dos conselhos de administração, os quais velam, por exemplo, pela fixação de vencimentos dos administradores ou por nomeações de administradores, bem como pelas funções de auditoria com vista a assegurar que a informação divulgada para o exterior seja auditada e credível. A maioria das empresas americanas possui estes comités, os quais supostamente são independentes das equipas de gestão. Estes mecanismos são muito importantes para a regulação pública dos mercados de capitais, visando obter tratamento equitativo para todos os investidores e assegurar a minimização de riscos de expropriação.

Pode-se afirmar que o desígnio final da governação das empresas é o de assegurar que as empresas sejam permanentemente geridas numa óptica de cumprimento dos objectivos para os quais foram constituídas e são mantidas. No entanto, coloca-se uma questão central: com que objectivos devem as empresas ser geridas?

Esta questão relaciona-se intimamente com o debate acerca da centragem da governação das empresas que privilegia os *shareholders* e da que privilegia os *stakeholders*.

Aparentemente, o modelo europeu privilegia os *stakeholders* (que considera a existência de vários interessados nas actividades desenvolvidas pelas empresas, especialmente tendo em conta que provocam repercussões económicas, sociais e ambientais), através de soluções mistas em que outros interessados participam no controlo da gestão (por exemplo, representantes dos trabalhadores e dos sindicatos), enquanto o modelo anglo-saxónico privilegia os *shareholders* (centragem nos interesses dos accionistas) em virtude do alinhamento tendencial que existe entre objectivos das equipas de gestão e objectivos dos accionistas.

Na Europa, as equipas de gestão, cujos interesses podem não ser concordantes com os interesses exclusivos dos accionistas, não se sentem na estreita obrigação de “maximizar os lucros” dos accionistas, que parece ser a visão predominante do sistema anglo-saxónico. No sistema europeu parece contar mais a “optimização do lucro”, isto é, encontrar-se pontos de equilíbrio entre os diversos *stakeholders*.

Tradicionalmente assume-se que as empresas devem ser orientadas para a “maximização do lucro” dos seus accionistas, pelo que os gestores devem criar valor e maximizar o capital investido – visão do critério de maximização do lucro. Esta orientação baseia-se no facto de a multiplicidade de objectivos dificultar as tomadas de decisão e de os demais *stakeholders* beneficiarem da protecção de contratos específicos – ao contrário dos *shareholders* que são apenas titulares dos direitos residuais. No entanto, deve-se notar que não existem contratos

completos e perfeitos que eliminem todas as possibilidades de os *stakeholders* serem objecto de expropriações, admitindo-se que subsistem interesses insuficientemente defendidos e cuja salvaguarda deve ser da responsabilidade das equipas de gestão, pelo menos nos planos ético e deontológico – visão conciliatória de restrição ao objectivo de “maximização do lucro” substituindo-o pela visão da “optimização do lucro”.

Efectivamente, numa visão mais abrangente, de natureza institucionalista, os objectivos das empresas devem cobrir os interesses de todos aqueles que são afectados pelas suas decisões (eficiência), pelos seus resultados (eficácia) e que, simultaneamente, defendem a preservação das empresas (efectividade). Trata-se, também, de uma questão de pertinência e coerência: de pertinência porque no desenrolar das suas actividades as empresas e as organizações provocam repercussões económicas, sociais e ambientais e o seu modelo de gestão deve enquadrar essas repercussões no âmbito das regras a cumprir (*compliance*) e dos códigos, costumes, práticas sociais, etc. (*choice*); de coerência porque as práticas de boa governação das empresas e das organizações devem ser compatíveis com as práticas de boa governação existentes em cada país.

Na nossa óptica trata-se de desviar o objectivo de “maximização do lucro” para o objectivo de “optimização da riqueza”. Efectivamente, além dos accionistas, são parte interessada na boa governação das empresas, os clientes, os trabalhadores, os credores, os fornecedores, o Estado e a comunidade regional/local. Do bom casamento entre objectivos económicos, sociais e ambientais que assegurem solidez empresarial, dependem a manutenção e ou aumento do emprego e do potencial de empregabilidade, a qualidade e a eficácia dos bens e serviços prestados, o reembolso de credores, o pagamento a fornecedores, a contribuição fiscal, o impacto social e ambiental na região.

Em suma, é objectivo da gestão criar riqueza e distribuí-la com equidade e transparência entre os accionistas, mas também é objectivo da gestão actuar de forma ambiental e socialmente responsável, contribuindo para que o desenvolvimento seja equilibrado e sustentável. Por conseguinte, a responsabilidade devida a todos os *stakeholders* parece-nos constituir uma visão necessária para o debate das opções a implementar.

Desenvolvimento Sustentável

Às noções de Responsabilidade Social das Empresas (objectivos sociais) e de governação das empresas (objectivos económicos), associou-se a noção de desenvolvimento sustentável (objectivos ambientais), que preconiza um desenvolvimento ambiental adequado atendendo às necessidades presentes e assegurando a sustentabilidade das gerações futuras (ONU, Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento).

A evolução do conceito – Desenvolvimento sustentável

1972: A expressão “desenvolvimento sustentável” derivou do conceito de “ecodesenvolvimento” proposto na década de 1970 por Maurice Strong e Ignacy Sachs durante a Primeira Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (Estocolmo, 1972), a qual originou o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA).

1987: A Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, presidida pela Primeira-Ministra da Noruega, Gro Harlem Brundtland, adoptou o conceito de “desenvolvimento sustentável” no relatório *Our Common Future*, vulgarmente conhecido por Relatório Brundtland.

1992: O conceito foi definitivamente incorporado como princípio durante a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, a Cúpula da Terra de 1992 (Eco 92), no Rio de Janeiro. O conceito serviu de base para a formulação da Agenda 21, por ocasião da Conferência, com a qual mais de 170 países se comprometeram com um abrangente conjunto de metas para a criação de um mundo, equilibrado.

2002: A Declaração de Política da Cúpula Mundial sobre Desenvolvimento Sustentável, realizada em Joanesburgo, afirma que o desenvolvimento sustentável é construído sobre três pilares interdependentes e mutuamente sustentadores: desenvolvimento económico, desenvolvimento social e protecção ambiental.

Na sequência dos desenvolvimentos ocorridos e das três noções mencionadas surgiu recentemente, no quadro das empresas e das organizações, a *Triple Bottom Line*, vulgarmente designada por *TBL*, *3BL* ou *People, Planet, Profit*, que se refere aos resultados de uma empresa medidos em termos económicos, sociais e ambientais. As empresas que aderiram à noção de desenvolvimento sustentável apresentam anualmente relatórios orientados para a apresentação de resultados tendo em consideração objectivos sociais, económicos e ambientais. Esta tripla conta de resultados surge como um elemento crucial para o futuro das empresas, porquanto se perspectiva que num futuro próximo os consumidores tendem a escolher as suas compras em empresas mais responsáveis que assegurem impactos económicos, sociais e ambientais positivos.

As empresas que apresentam voluntariamente esta tripla conta de resultados (cerca de 68 % das multinacionais da Europa ocidental e 41 % das americanas) orientam-se por um cenário em que os consumidores tenderão a tornar-se mais responsáveis e exigentes, elegendo nas suas compras os produtos que asseguram impactos económicos, sociais e ambientais positivos.

O Projecto de Implementação Internacional (PII) apresenta quatro elementos principais do desenvolvimento sustentável: (i) *sociedade*: compreensão das instituições sociais e do seu papel na transformação e no desenvolvimento; (ii) *ambiente*: consciencialização da fragilidade do ambiente físico e dos seus efeitos sobre a actividade humana e as suas decisões; (iii) *economia*: sensibilidade aos limites do crescimento económico e do seu impacto na sociedade e no ambiente, com o comprometimento de reavaliação dos níveis de consumo pessoais e da sociedade; (iv) *cultura*: reconhecimento de valores, diversidade, conhecimento, línguas e visões de mundo, constituindo uma das bases da “educação para o desenvolvimento sustentável”.

É nesta linha que as empresas líderes mundiais serão as que estiverem comprometidas com os maiores desafios globais relacionados com a pobreza, as alterações climáticas, o esgotamento de recursos, a globalização e as alterações demográficas.

Configura-se, então, que a *Triple Bottom Line*, representando o novo paradigma do desenvolvimento sustentável, depende de uma tese de compromisso das empresas com um novo contrato moral que explicita o papel económico, social, ambiental e cultural num quadro de Responsabilidade Social, governação das empresas e desenvolvimento sustentável. É pressuposto que essa tese de amplo compromisso das empresas possa estabelecer novas fronteiras e que os protagonistas empresariais do desenvolvimento sustentável promovam um novo modelo para as empresas, definindo o sucesso empresarial num contexto a longo prazo, capaz de entender o significado dos sinais da sociedade para as empresas, transformando esse entendimento em oportunidade e integrando essa oportunidade na estratégia.

As empresas são chamadas a compreender as necessidades dos segmentos com baixos rendimentos, criar produtos baratos e procurar oportunidades para a criação de mercados (combate à pobreza) desenvolvendo novos modelos de negócio e investindo em novos mercados. As empresas têm um papel a desempenhar no sistema educacional visando desenvolver soluções que elevem as competências e beneficiem as empresas e as comunidades, desenvolvendo e implementando soluções locais. Além disso, as empresas devem entender os desafios ambientais para obter recompensas pela utilização de tecnologias inovadoras, investindo em tecnologias verdes, na baixa dos custos e no aumento da capacidade, desenvolvendo linhas de acção para novas soluções políticas. Finalmente, as empresas necessitam de compreender que repercutem as suas actividades na sociedade e que dispõem de um potencial de responsabilidade mundial, planeando e aproveitando o talento dos trabalhadores para o desenvolvimento de estratégias que eliminem a discriminação e valorizem o mérito.

A ideia é que o modelo de sustentabilidade permita às empresas compreender as questões e a responsabilidade associada, transformando a responsabilidade em oportunidade e integrando a oportunidade na estratégia, medindo-se o sucesso através dos resultados obtidos pelas medidas de longo prazo com repercussão nas sociedades.

Referências Bibliográficas

- COMISSÃO EUROPEIA (2003), *Relatório da Comissão sobre a Governança Europeia*, Bruxelas.
- COMISSÃO EUROPEIA (2002), *Comunicação da Comissão relativa à Responsabilidade Social das Empresas. Um contributo das empresas para o desenvolvimento sustentável*, Bruxelas.
- COMISSÃO EUROPEIA (2002), *Responsabilidade Social das Empresas para o Desenvolvimento Sustentável*, Bruxelas.

- COMISSÃO EUROPEIA (2001), *Governança Europeia – um livro branco*, Bruxelas.
- COMISSÃO EUROPEIA (2001), *Livro Verde: Promover um Quadro Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas*, Bruxelas.
- CONSELHO DA UNIÃO EUROPEIA (2000), *Linha de Acção “Emprego, Reformas Económicas e Coesão Social – para uma Europa da inovação e do conhecimento”*, Documento n.º 5256/00 da Presidência Portuguesa da União Europeia.
- DAHRENDORF, Ralf (1996), *A Quadratura do Círculo*, Lisboa, Edições 70.
- DRUCKER, Peter (1998), *The Practice of Management*.
- EUROPEAN ASSOCIATION OF SECURITIES DEALERS (EASD) (2000), *Governance Corporate – principles and recommendations*.
- GLOBAL CORPORATE GOVERNANCE FORUM (2003), *First Review 2003*.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE (2002), *Directrizes para a Elaboração dos Relatórios de Sustentabilidade*.
- GODET, Michel (1997), *Emploi: le grand mensonge, Vive l’activité!*, Éditions Fixot, Paris.
- MOURA, Rui (Coord.) e outros (2007), *Corporate Governance Report*, Mundi-Serviços/International Finance Corporation.
- MOURA, Rui (Coord.) e outros (2004), *Responsabilidade Social das Empresas – Emprego e Formação Profissional*, MundiServiços/POEFDS.
- OCDE (2006), *Methodology for Assessing the Implementation of the OECD Principles on Corporate Governance*.
- OCDE (2005), *OECD Guidelines on Corporate Governance of State-owned Enterprises*.
- OCDE (2004), *Os Princípios da OCDE sobre o Governo das Sociedades*.
- SAIDI, Nasser (2004), *Corporate Governance in Mena Countries: improving transparency and disclosure*.
- SILVA, Artur Santos et al. (2006), *Livro Branco sobre Corporate Governance em Portugal*, Instituto Português de Corporate Governance.
- Social Responsibility of Private Enterprises in Denmark – results from a representative survey* (1996), Copenhagen, Ministry of Social Affairs.
- TALENTUM (1998), *Coesão Social nas Empresas*, Órgão de Informação e Comunicação da Rede Portuguesa de Empresas para a Coesão Social, n.º 1, Lisboa, Talentum – Sociedade de Consultoria e Gestão.
- THE COPENHAGEN CENTRE (2000), *For an entrepreneurial and inclusive europe*, Copenhagen.
- WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT (s.d.), *Do Desafio à Oportunidade – o papel das empresas na sociedade de amanhã*.

Referências Electrónicas

www.business-impact.org
www.desenvolvimentosustentavel.pt/
www.esp-net.com

DIVULGAÇÃO

A Responsabilidade Social em Contexto de PME – Oportunidade e Responsabilidade. Como Apoiar Mais as Pequenas Empresas a Integrar as Dimensões Sociais e Ambientais nas suas Actividades

*António Oliveira**

Engenheiro Químico (IST). Mestre em Economia e Gestão de Ciência e Tecnologia (ISEG).

Assessor Principal – Direcção de Serviços de Desenvolvimento Sustentável.

Direcção-Geral das Actividades Económicas, Ministério da Economia e da Inovação

1. Introdução

A Comissão da União Europeia considera que a Responsabilidade Social das Empresas (RSE) se constitui como um importante elemento da Estratégia para o Crescimento e o Emprego.

A RSE tem vindo a ser crescentemente assumida como uma fonte de inovação, focalizando-se na resposta aos problemas da sociedade e contribuindo através do envolvimento de todas as partes interessadas das organizações, para o desenvolvimento de novos produtos e serviços e de novos modelos de actividade empresarial.

A RSE é assim perspectivada no contexto da União Europeia como uma oportunidade para as empresas bem como para as suas partes interessadas e para a sociedade em geral.

As Pequenas e Médias Empresas (PME) são uma realidade essencial no contexto económico e social da UE. As estatísticas apontam para cerca de 24 Milhões de PME na UE, contribuindo com cerca de 75 Milhões de Empregos e representando aproximadamente 99% do total de empresas. As PME constituem assim um actor decisivo para o crescimento económico e a coesão social europeia.

* O conteúdo deste texto é da exclusiva responsabilidade do autor na qualidade de perito nacional participante no Grupo de Peritos Europeu (European Expert Group on Corporate Social Responsibility and Small and Medium-sized Enterprises) do Projecto *Mainstreaming CSR – Corporate Social Responsibility amongst SMEs*.

2. Projecto *Mainstreaming CSR* – *Corporate Social Responsibility amongst SMEs*

A Direcção-Geral da Empresa e Indústria da Comissão da União Europeia no reconhecimento do imenso desafio que está colocado às PME no contexto da RSE promoveu um Projecto designado por *Mainstreaming CSR – Corporate Social Responsibility amongst SMEs* e destinado à troca de experiências a nível da UE.

Este Projecto decorreu entre 2005 e 2007 tendo para o efeito sido constituído um Grupo de Peritos cuja missão, tipologia de participantes e actividades desenvolvidas, se apresentam de seguida de forma sucinta:

- **Missão:** O Grupo de Peritos teve por missão o levantamento de práticas de RSE nos Estados-Membros no interface com as PME e na sua análise e selecção das consideradas mais relevantes, organizadas por âmbitos específicos bem como na identificação de recomendações destinadas a promover a adopção de dinâmicas de SER junto das PME.
- **Participantes no Grupo de Peritos:** Peritos oriundos de diversos ministérios dos Estados-Membros bem como de Confederações Empresariais e Sindicais, outras Organizações Não Governamentais, Universidades e Centros de Apoio ao Desenvolvimento Empresarial.

As **actividades desenvolvidas** na prossecução da missão como antes mencionada, consistiu na apresentação e análise de casos de estudo segundo as seguintes temáticas:

- Sensibilização e Comunicação com as PME em matéria de RSE.
- Criação de Competências em RSE necessárias aos Intermediários das PME e outras Organizações de Apoio às Empresas.
- Ferramentas de RSE para as PME.
- RSE na Cadeia de Valor.
- RSE nas PME – Factores Relevantes.
- RSE, PME e Competitividade Regional,

sendo posteriormente sujeitos a escrutínio especializado tendo em vista, quer a selecção dos mais relevantes, na perspectiva da sua potencial adopção alargada no espaço da União Europeia, quer a elaboração de recomendações que são apresentadas no Relatório Final do Projecto na forma de Mensagens Principais (*Key Messages*).

O presente artigo destina-se, por um lado, a divulgar a nível nacional as mensagens principais que constam do Relatório Final do Projecto e, por outro, a contribuir para o interesse no desenvolvimento do tema das RSE nas PME bem como induzir o leitor a tomar conhecimento com as boas práticas inventariadas, através da consulta do relatório antes citado.

2.1. Breve caracterização das temáticas objecto de Análise

O desenvolvimento do Projecto *Mainstreaming CSR – Corporate Social Responsibility amongst SMEs*, incidiu assim nas seguintes temáticas:

- Sensibilização e Comunicação com as PME em matéria de RSE.
- Criação de Competências em RSE necessárias aos Intermediários das PME e outras Organizações de Apoio às Empresas.
- Ferramentas de RSE para as PME.
- RSE na Cadeia de Valor.
- RSE nas PME – Factores Relevantes.
- RSE, PME e Competitividade Regional,

constando do Relatório Final do Projecto os seus resultados em termos da troca de experiências levada a efeito.

2.2. Mensagens Principais de Iniciativa Europeia (MP)

Apresentam-se de seguida as dezasseis Mensagens Principais (MP) na perspectiva do aprofundamento da RSE em ambiente empresarial de PME, sendo de relevar o alcance das mesmas pela sua natureza estratégia e estruturante da actuação que preconizam, desde os actores das políticas públicas, às demais designadas partes interessadas das empresas, bem como a nível do ensino e da investigação.

MP1 – A Responsabilidade Social das Empresas não é um Conceito Novo para as PME

Uma grande proporção de PME sempre procederam de acordo com o que hoje se designa “Responsabilidade Social das Empresas”, mesmo sem conhecerem ou sequer usarem o termo. O que constitui uma novidade é a atenção crescente que os decisores políticos, os consumidores, os sindicatos e as organizações não governamentais concedem à RSE. Estes actores devem poder reconhecer aquilo que as PME já puseram em prática neste domínio. A RSE é menos formal e mais intuitiva nas PME do que nas empresas de maior dimensão, mas não é por esse facto que deve ser menos valorizada. O desafio é pôr mais PME a fazer RSE.

MP2 – A RSE pode trazer Vantagens às PME

A RSE não é um atalho para o sucesso das empresas, mas um investimento que pode render a longo prazo. Pode trazer vantagens, por exemplo em termos de

manutenção e recrutamento, desenvolvimento e motivação do pessoal, fidelidade dos clientes e redução de despesas de energia. Em termos de economia do conhecimento, pode representar cada vez mais uma fonte de fomento de inovação e facilitar o acesso à partilha da informação. Se gerirem a RSE de maneira mais estratégica e conscienciosa, as empresas podem beneficiar mais destas vantagens. A RSE representa uma melhoria progressiva e deve ser vista como parte do modelo moderno de excelência empresarial.

MP 3 – Mas os Valores Pessoais e Éticos também são Importantes

Os valores pessoais e éticos dos proprietários, gestores e trabalhadores das PME, constituem uma motivação forte para que uma empresa consagre mais atenção aos temas sociais e ambientais. O apoio prestado à RSE nas PME deve procurar tirar proveito e responder a essas motivações norteadas por valores de base e não substituí-los ou ignorá-los.

MP 4 – A RSE é uma Oportunidade de Resolver Problemas Reais

A RSE tem que assumir cariz prático e ser orientada para os resultados, facultando soluções aos problemas reais encontrados por uma empresa, uma localidade ou um sector, por exemplo. Todos os intervenientes devem ser encorajados a ver as oportunidades que podem advir do empenho das PME nas questões sociais e ambientais. Os decisores políticos e os outros intervenientes não devem considerar a RSE como um conceito isolado, mas enquadrá-la numa relação mais explícita entre o incentivo à adopção de RSE e certas políticas relativas ao combate à exclusão social, à promoção do espírito de empreendedorismo ou à redução das emissões de CO₂, por exemplo.

MP 5 – Faz todo o sentido Trabalhar com as PME ao Nível Regional e Local

As PME em geral identificam-se frequentemente de forma estreita com a região ou cidade onde se encontram. É provável que os temas sociais ou ambientais que mais as preocupam sejam locais e regionais. É a este nível local ou regional que o impacto positivo de uma maior adopção da RSE pode ser mais sentido, seja em termos económicos, sociais ou ambientais.

MP 6 – Importa igualmente considerar os Agrupamentos e Sectores Industriais

As PME do mesmo agrupamento ou sector enfrentam frequentemente problemas sociais e ambientais comuns. Tratar estes temas colectivamente pode redu-

zir os custos das acções e resultar em melhorias que uma PME não poderia alcançar individualmente.

MP 7 – As Parcerias entre os Interessados são Fundamentais

Os exemplos de maior sucesso do apoio prestado à RSE entre as PME, especialmente as que se focam nas relações com as partes interessadas exteriores à empresa, envolvem uma combinação de diferentes actores, onde cada um contribui com as suas próprias redes e experiências. Uma actuação baseada no diálogo social, envolvendo empregadores e representantes dos trabalhadores, é reconhecida como bem adequada para induzir a RSE em qualquer sector industrial. A cooperação entre diferentes sectores industriais reveste-se com frequência de importância para a resolução dos problemas locais e regionais. As organizações não governamentais e sem fins lucrativos deveriam ser encorajadas a reforçar a cooperação em matéria de RSE com as PME e as respectivas associações industriais.

MP 8 – As Organizações que trabalham com as PME têm um Papel Central a Desempenhar

As organizações de apoio às empresas precisam, tal como as intermediárias junto das PME, de ser incentivadas e ajudadas no sentido de integrarem melhor a RSE nas actividades de consultoria e de apoio que prestam em benefício das PME. Tais organizações são canais de comunicação fundamentais com as PME e estão aptas a comunicar sobre RSE de maneira pertinente e compreensível por elas.

MP 9 – A Linguagem e a Terminologia devem ser Apropriadas

A expressão «Responsabilidade Social das Empresas» é confusa e desencorajadora para a maior parte das PME. Enquanto a expressão continua a ser útil nos círculos de decisão política, na maior parte das línguas devem ser encontradas expressões alternativas para efeitos de comunicação com as PME. Em algumas línguas a expressão «espírito empresarial responsável» é uma alternativa possível.

MP 10 – A Educação tem que Integrar Melhor o Conceito de RSE

Para convencer os futuros gestores, empresários e trabalhadores de que a RSE é um investimento na sociedade que dá os seus lucros a longo prazo, é preciso que todos os níveis de educação integrem melhor o papel e as responsabilidades sociais e ambientais das empresas. Deve ser prestada particular atenção à

integração da RSE na educação para o espírito empresarial e na formação correspondente dos gestores e dos demais recursos humanos das PME.

MP 11 – Nem todas as PME são Iguais

O facto de as PME serem muito diferentes umas das outras (dimensão, história, sector, propriedade, etc.) exige uma gama de diferentes abordagens e estratégias para incentivar a adopção da RSE. Adaptar a mensagem e a natureza do apoio concedido aos diferentes tipos de PME será a chave do sucesso. Entre outras coisas, é necessário adoptar uma abordagem casuística relativamente às pequenas e micro-empresas, diferente daquela das empresas de média dimensão.

MP 12 – A RSE parece ser Diferente consoante os Países da UE

A RSE é específica a cada cultura: varia segundo as tradições políticas, a natureza do diálogo social e o grau de regulamentação legal de certos problemas sociais e ambientais. É útil ter uma compreensão comum ao nível da UE sobre a definição e a importância da RSE, mas, em última análise, as práticas de RSE têm que ser adaptadas às circunstâncias particulares das diferentes nações e regiões.

MP 13 – É preciso Instaurar uma Maior Apetência pela RSE

Deveria existir um ambiente adequado e mais propício a recompensar as PME que assumem comportamentos sociais e ambientais mais responsáveis. Entre outras coisas, seria de avaliar o papel dos consumidores, da contratação pública e das grandes empresas compradoras presentes na cadeia de fornecimento. Em qualquer caso, as capacidades das PME têm que ser consideradas, mas tendo cuidado em evitar que sejam discriminadas.

MP 14 – Também os Governos têm que Agir de Maneira Responsável

Não podemos exigir uma maior adesão às práticas de RSE pelas PME sem também chamarmos a atenção para as responsabilidades governamentais, em termos de criação das condições mais favoráveis às empresas para que estas possam crescer e criar mais e melhores empregos.

MP 15 – Precisamos de mais Investigação Académica sobre a RSE e as PME

Há que saudar o recente crescimento do interesse académico na RSE e nas PME. A investigação futura tem que ser encorajada e orientada para acções como as

seguintes: o sucesso ou não de diferentes políticas e técnicas para aumentar a adesão às práticas de RSE entre as PME; o impacto económico, social e ambiental da RSE aos níveis regional e local; a utilização e a utilidade de instrumentos de RSE para as PME; e uma tipologia das PME no que toca ao seu empenho na RSE.

MP 16 – O Desafio é de Montar mas a Recompensa é Elevada

Há cerca de 24 milhões de PME na União Europeia. O objectivo fundamental deve ser o de influenciar positivamente o comportamento de um universo importante dessas empresas. O princípio orientador deve ser o de fomentar passos pequenos mas significativos por parte de grande número de empresas, em vez de procurar a todo o preço instaurar políticas formais e sofisticadas de RSE no seio de uma pequena elite. Tal contribuirá para a evolução positiva da cultura empresarial europeia de maneira a aumentar a competitividade europeia e a sua capacidade para contribuir para um desenvolvimento sustentável e uma melhor qualidade de vida para todos os seus cidadãos.

3. Considerações Finais

A Direcção-Geral da Empresa e Indústria da Comissão da União Europeia ao promover o Projecto *Mainstreaming CSR – Corporate Social Responsibility amongst SMEs* teve por objectivo criar dinâmicas empresariais e dos actores de políticas públicas que melhor potenciem um desenvolvimento sustentável, entendido este como dele fazendo parte as dimensões económica, social e ambiental.

Em sequência, a Comissão da União Europeia deseja que os Estados membros promovam de forma efectiva as boas práticas e as recomendações pertinentes e que se possível, reportem à Comissão as iniciativas levadas a efeito nesse âmbito.

Portugal, através da Direcção-Geral das Actividades Económicas em parceria com outras entidades públicas e com a colaboração da Direcção-Geral da Empresa e Indústria da Comissão da União Europeia, tem vindo a divulgar os resultados deste Projecto, aproveitando para o efeito, designadamente as Semanas da Responsabilidade Social promovidas em 2007 e em 2008 pela APEE – Associação Portuguesa de Ética Empresarial.

Consideramos contudo que apenas se iniciou a caminhada em direcção à RSE sendo que se assume um desiderato essencial ao desenvolvimento sustentável da sociedade.

Referências Bibliográficas

EUROPEAN COMMISSION, Directorate-General for Enterprise and Industry, *“Opportunity and Responsibility – How to help more small businesses to integrate social and environmental issues into what they do”*, Final Report of the European Expert Group on Corporate Social Responsibility and Small and Medium-sized Enterprises, Brussels, December, 2006.

Referências Electrónicas

http://ec.europa.eu/enterprise/csr/sme_expert_group.htm

A Autoridade para as Condições de Trabalho e a Responsabilidade Social das Organizações

Ayres de Sá, Maria José Tiago, Norberto Rodrigues, Paula Vieira, Sofia Carvalho
Autoridade para as Condições do Trabalho (ACT, IP)

Um Questionário de Autodiagnóstico

As instituições e organismos que hoje integram a Autoridade para as Condições do Trabalho entraram em contacto com o tema da Responsabilidade Social das Empresas quando em Julho de 2001 foi apresentado o Livro Verde.

Este regresso às origens faz todo o sentido porque é uma forma de se destacar a noção de Responsabilidade Social que então foi divulgada, porque é, naturalmente, a esse conceito que continuamos a manter-nos fieis quando elaborámos o autodiagnóstico inserto, agora, no nosso site, no menu “Listas de Verificações”.

Essa noção define, como se sabe, que a Responsabilidade Social das Empresas surge quando “as empresas decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo”.

Mas, a noção preocupou-se em complementar e clarificar a definição atrás apresentada, esclarecendo ainda que “ser socialmente responsável não se restringe ao cumprimento de todas as obrigações legais – implica ir mais além, através de um “maior” investimento em capital humano, num ambiente e nas relações com outras partes interessadas e comunidades locais”.

Torna-se, assim, claro que a responsabilidade social, tal como foi definida, modela o crescimento económico, suportado por níveis elevados de produtividade, competitividade e concorrência, que assegurarão padrões de sustentabilidade, no âmbito do diálogo social, de respeito pelo ambiente, da coesão e da paz sociais, que passam a ser a matriz da gestão destas empresas (cfr. Documento de Autodiagnóstico elaborado pela ACT – *Razões de uma Opção*).

Compreende-se, portanto, que actuando a Autoridade para as Condições do Trabalho onde se desenvolvem relações de trabalho, se tenham eleito, como destinatários deste programa, todas as instituições onde ocorram aquelas relações

e revistam as mesmas ou não a forma empresarial, independentemente do sector público, privado, cooperativo e social em que estejam integradas.

Nem foi outra a razão porque no documento em apresentação se alude à Responsabilidade Social das Organizações ainda que se deva evidenciar que no âmbito da promoção da melhoria das condições de trabalho estejam particularmente presentes neste programa as empresas onde actuamos, independentemente da sua forma ou natureza jurídica, da sua dimensão, do sector de actividade onde se insere e das especificidades da organização de trabalho de cada uma.

Naturalmente que na Autoridade das Condições do Trabalho é a dimensão interna da Responsabilidade Social que é objecto particular da nossa atenção, como resulta do que atrás se acabou de dizer.

Por isso, no documento de Autodiagnóstico se afirma explicitamente que se pretende privilegiar essa dimensão interna das organizações e as consequentes responsabilidades que estas assumem, essencialmente, em relação aos seus trabalhadores, mas, também, acrescentamos, agora, em relação aos diversos prestadores de serviços no âmbito do novo direito à saúde e segurança no trabalho.

Outro factor que queremos destacar tem a ver com os resultados alcançados pelas organizações nos distintos domínios da respectiva dimensão interna de cada uma, os quais, aliás, devem ser uma expressão coerente ou, dito de outra forma, devem ser a tradução dos mesmos níveis de excelência que cada uma dessas instituições/organizações atinge nas distintas áreas de responsabilidade social em que se desenvolve e desdobra a sua dimensão externa, seja o ambiente seja a qualidade dos produtos, sejam as parcerias, entre outras.

E se fazemos esta advertência neste Auto-diagnóstico é porque se tem particularmente presente que a responsabilidade social na sua vertente externa que acabámos de aflorar corresponde ao paradigma ou ao modelo com que este tema tem sido abordado pelas diferentes entidades que de um modo ou outro o têm assumido.

Apresentadas as razões que estiveram na origem desta opção, por parte da Autoridade para as Condições do Trabalho, torna-se claro que o documento de Autodiagnóstico teve de construir uma bateria de indicadores que permite a cada empresa, quando se auto diagnostica, avaliar de forma objectiva, os diferentes estados de Responsabilidade Social em que cada uma se encontra, sempre que decidir assumir a responsabilidade social como um instrumento de gestão global e coerente em todas as vertentes em que actua.

Dito isto, torna-se, também, claro que a opção por cada um desses indicadores representa, exclusivamente, o ponto de vista da Autoridade para as Condições de Trabalho e, conseqüentemente, cada um deles é apenas ilustrativo de alguns padrões ou comportamentos perfilhados por cada modelo de gestão da respectiva instituição, empresa ou organização.

Quer isto significar que esses indicadores, como tipos e molduras que são, não têm, nem podem ter, a pretensão de esgotar as distintas situações que ocorrem na realidade, sempre mais rica do que qualquer modelo, como expressamente se refere no documento da Autoridade para as Condições do Trabalho *Razões de uma Opção*.

Assim, uma conclusão é de assumir: assentando em tais indicadores, considerados relevantes no âmbito da dimensão interna da RSO, então o trabalho da respectiva organização, quando se auto avalia, pressupõe que empresários e profissionais se responsabilizem pelo conteúdo das informações prestadas e pelas conclusões que retirem.

Esta conclusão clarifica, simultaneamente, que não se trata, por parte da ACT, de uma qualquer forma de reconhecimento ou certificação de boas práticas, em qualquer dos domínios a que aqueles indicadores digam respeito, sendo ainda a divulgação externa das conclusões alcançadas por cada empresa da sua responsabilidade.

Temos, também, consciência que este projecto da Autoridade para as Condições do Trabalho, ao pretender distinguir, de modo positivo, as preocupações destas organizações, constitui uma forma diferente de intervenção desta instituição na promoção da melhoria das condições de trabalho e tudo isto sem prejuízo da vertente correctiva e coerciva que decorre de conhecidos e reconhecidos fenómenos de incumprimento da legislação laboral.

Mas, mesmo nesta nova forma de intervenção que este projecto consubstancia, mantemo-nos fieis à nossa missão que é, também, recordamos, a de prestar informação a empresas e aos seus profissionais.

No âmbito desta matéria, deve ainda sublinhar-se que já foram mesmo desenvolvidos processos de formação, dirigidos a Inspectores de Trabalho, sensibilizando-os e dando-lhe formação sobre este tipo de casos.

Finalmente, como já se referiu, esclareça-se que o questionário contém nove indicadores agrupados em três núcleos fundamentais e que são os seguintes:

- **A empresa e os seus colaboradores**, que se subdivide nos indicadores:
 - diálogo social;
 - a empresa e os direitos de personalidade, de maternidade e de paternidade e as práticas de não discriminação;
 - formação profissional.
- **A organização do trabalho**, que contém os indicadores relativos a:
 - tempo de trabalho;
 - a empresa e os métodos retributivos, os benefícios e o desenvolvimento da carreira;
 - segurança, higiene e saúde no trabalho.
- **A empresa e a segurança na relação laboral**, em que se desenvolvem os indicadores referentes a:
 - a empresa e os tipos de contratação;
 - a empresa e as alterações na relação laboral;
 - a empresa e a cessação do contrato.

O utilizador encontrará em cada indicador quatro **níveis**, correspondentes, cada um deles, a estádios evolutivos da organização em matéria de Responsabilidade Social. O utilizador deverá escolher o nível que considerar que mais se aproxima

da situação real em que se encontra, pressupondo essa escolha o integral respeito pelos níveis anteriores.

Entendendo a Responsabilidade Social, como se referiu anteriormente, como algo que pressupõe o integral respeito pelas normas em vigor, mas que não se esgota nele, o nível 1 de cada indicador, que corresponde ao mero cumprimento legal, não deverá ser relevado como de responsabilidade social apesar de, objectivamente, a lei incorporar elementos com essas características.

Por último, esclareça-se que a hierarquia crescente dos níveis previstos para cada indicador culmina no nível 4 que corresponde, em cada matéria versada, a uma fase óptima em que a gestão, em termos de responsabilidade social, é totalmente integrada, envolvendo a participação das estruturas da empresa, das estruturas representativas dos trabalhadores e em alguns casos de entidades externas (através da promoção de parcerias), reflectindo uma gestão em rede.

Este estádio é precedido pelo nível 2, que tem subjacente um critério de envolvimento dos trabalhadores através de informação e discussão, e pelo nível 3 que consiste na definição por parte da empresa de práticas e de estruturas específicas que reflectam características particulares de cada um dos indicadores.

Em cada indicador existem, também, questões – denominadas “**outras informações**” – de resposta binária, a que o utilizador deverá responder. As respostas a estas questões poderão indiciar ou não práticas de responsabilidade social no indicador respectivo.

Em Conclusão:

Este questionário procura, após a resposta que ao mesmo for prestada pela organização utilizadora, dar-lhe a ideia da fase evolutiva em que se encontra em matéria de Responsabilidade Social, isto se o seu estádio se identifica com um nível próximo do mero cumprimento normativo ou se, pelo contrário, se encontra num estádio mais avançado, que pode ir até uma fase em que a gestão, é de tal forma participada, que as questões em causa são assumidas como parte integrante da mesma instituição.

Por outro lado, e independentemente do nível em que a organização se encontrar, o questionário evidencia ainda as práticas que mereçam ser relevadas nesta matéria.

Para terminar, queremos clarificar que o documento aqui apresentado não pretende ser exaustivo, nem esgotar a realidade, admitindo-se mesmo que haja situações em que a organização possa assumir posturas de clara Responsabilidade Social que não tenham sido equacionadas neste questionário.

Note-se, ainda, que na elaboração deste documento a nossa instituição pode contar com o contributo de muitas empresas, organizações e associações da área da Responsabilidade Social que, quer formalmente, quer em *workshops*, ao tempo organizados, puderam, assim, dar-nos a sua colaboração e transmitir-nos a sua experiência, devendo referir o papel também desempenhado, nesse plano, pelos Parceiros Sociais.

Projecto HeRmeS-R

Patrícia Oliveira

Colaboradora, pela APG, no Projecto Hermes

Luís Bento

Professor Universitário, líder do Projecto

Helena André

Colaboradora, pela EG&N da UAL, no Projecto Hermes

O notável desenvolvimento que as abordagens de gestão centradas na Responsabilidade Social têm vindo a registar em toda a Europa, evidenciam necessidades de solidificar as técnicas, modelos, indicadores de medida e instrumentos de gestão visando assegurar maior eficácia e maior transparência de processos.

A par da Ética nos Negócios, a Responsabilidade Social regista hoje elevados défices no domínio da Formação Profissional, desde os gestores de topo aos trabalhadores mais indiferenciados.

Consciente deste facto, as instituições comunitárias têm vindo, juntamente com as Universidades e Escolas de Gestão, a tentar encontrar soluções para este problema, pois o défice de Formação Profissional específica é um dos entraves à qualificação e, portanto, constitui um obstáculo à criação da sociedade do conhecimento.

O Programa Comunitário Leonardo da Vinci – cujo objectivo geral é contribuir, através da aprendizagem ao longo da vida, para o desenvolvimento da Comunidade enquanto sociedade avançada baseada no conhecimento, caracterizada por um crescimento económico sustentável, com mais e melhores empregos e uma maior coesão social, promove os intercâmbios, a cooperação e a mobilidade entre os sistemas de ensino e de formação na Comunidade, para que estes passem a constituir uma referência mundial de qualidade – é uma das ferramentas essenciais, na medida em que, pela sua natureza, estimula o trabalho em rede e a partilha de informação.

Uma das áreas de intervenção deste programa comunitário, enquadrado no âmbito dos projectos multilaterais, tem a sua acção focalizada na transferência de inovação, que visa adaptar e integrar os resultados e as soluções, desenvolvidos no âmbito de projectos inovadores. Estes resultados e/ou soluções já foram alvo de aplicação num ou mais países e pretende-se agora que os mesmos sejam transferidos e aplicados noutros países diferentes numa óptica de partilha de

conhecimentos e melhoria contínua das qualificações dos trabalhadores/as da União Europeia.

O Projecto HeRmeS-R

O Projecto HeRmeS-R, em desenvolvimento no âmbito do Programa Leonardo da Vinci e enquadrado num plano de transferência de inovação e conhecimentos, pretende conduzir ao desenvolvimento de formação profissional em políticas e procedimentos de recursos humanos que incluam a temática da Responsabilidade Social.

Este projecto, que terá a duração de 24 meses, com início em Novembro de 2007 e conclusão em Outubro de 2009, conta com a participação de nove parceiros europeus e tem como principais objectivos: Implementar acções para formar futuros auditores e pessoal operacional, que irão desenvolver e controlar auditorias sociais e ambientais nas empresas e formar formadores/tutores nas capacidades/habilidades necessárias para realizar sessões de formação-acção nas empresas subcontratadas, conducentes à implementação de políticas e processos na área de Recursos Humanos que integrem práticas de Responsabilidade Social.

Para o seu desenvolvimento, e de forma a cumprir com os seus objectivos, foi constituída uma parceria composta pelas seguintes instituições: ESCEM – Ecole Supérieure de Commerce et de Management (Tours/Potiers), RH sem Fronteiras (França), Fair Labour Association – FLA (Génova), Pólo Europeu de Cooperação de Multi-actores (Associação Internacional sem fins lucrativos na Bélgica), Universidade de Craiova (Roménia), New Bulgarian University (Bulgária), Balkan Institute for Labour and Social Policy (Bulgária), Associação Portuguesa dos Gestores e Técnicos dos Recursos Humanos e Escola de Gestão e Negócios da Universidade Autónoma de Lisboa.

Para a concretização do projecto foi elaborado, pelas duas organizações portuguesas parceiras do projecto, um questionário, já em fase de aplicação, através do qual se pretende identificar as necessidades de formação na área da RS junto das PME de Portugal, Bulgária e Roménia.

Concluído o levantamento de necessidades, serão definidos e desenvolvidos os conteúdos e metodologias a utilizar no curso para formação de formadores especializados em Responsabilidade Social.

Finalizada a fase da formação realizar-se-á, por país, três experiências piloto em empresas que correspondam ao perfil definido, ou seja, PME subcontratadas por grandes empresas que pretendam desenvolver práticas e políticas de recursos humanos socialmente responsáveis.

As acções previstas no âmbito do Projecto HeRmeS-R pretendem capacitar todos os parceiros envolvidos, de forma a atingirem um nível de competências que lhes permita desenvolver acções de formação em políticas e processos de RH que integrem e implementem a Responsabilidade Social nas Empresas subcontratadas do seu país. Esta formação-acção irá permitir a transferência e aqui-

sição das competências académicas da ESCEM – École Supérieure de Commerce et de Management e das competências profissionais da organização RH sem Fronteiras.

Certificação Profissional

A Certificação Profissional será acreditada pela Fair Labour Association – FLA, concluindo-se assim um processo de certificação que, através de uma abordagem europeia, pode ser transformada num referencial internacional.

A Agenda de Lisboa salientou que a dimensão da Responsabilidade Social nas PME é uma das prioridades da União Europeia, ao pretender “tornar a Europa um pólo de excelência em matéria de RSE”¹.

As empresas devem ser mobilizadas em torno das problemáticas sociais e ambientais sendo que a implementação de práticas credíveis e fiáveis passa, também, pela existência de processos de Recursos Humanos.

Através das acções previstas no âmbito do projecto HeRmeS-R, pretende-se que os futuros formadores adquiram as competências necessárias para que, junto das empresas subcontratadas, promovam, de forma eficaz, a adopção de políticas e processos de Recursos Humanos que integrem a Responsabilidade Social.

Apesar de em Portugal já se começar a notar uma crescente preocupação por parte das empresas e organizações em desenvolver práticas socialmente reponsáveis, essas acções são essencialmente orientadas para a área ambiental ou para a filantropia e mecenato, sendo desenvolvidas, principalmente, por grandes empresas multinacionais.

Com este Projecto pretende-se ir mais longe e promover a implementação de práticas de Responsabilidade Social na gestão dos recursos humanos, nas suas políticas, procedimentos e processos.

A opinião pública está cada vez mais atenta e sensibilizada para as questões da Responsabilidade Social. Aumentar a consciência das PME nacionais de que a adopção de práticas de Responsabilidade Social constitui um elemento diferenciador e é um factor de competitividade, que se traduz numa mais valia para todas as partes interessadas, é o caminho do futuro.

Brevemente estará disponível o website do projecto nas línguas de todos os parceiros envolvidos. Para mais informações contactar a APG – www.apg.pt – ou a Escola de Gestão e Negócios da UAL – www.universidade-autonoma.pt.

Questionário em anexo (elaborado pela APG e Escola de Gestão e Negócios da Universidade Autónoma de Lisboa) em aplicação em três países: Portugal, Bulgária e Roménia.

1 Fonte: Comunicação da Comissão Europeia em 22/03/06.

Projecto HeRmeS-R

QUESTIONÁRIO SOBRE RESPONSABILIDADE SOCIAL NAS ORGANIZAÇÕES – 2008

Introdução

O *Projecto HeRmeS-R* é um projecto desenvolvido no âmbito da iniciativa comunitária Leonardo Da Vinci, visando a transferência de conhecimentos/capacidades e inovação que conduzam ao desenvolvimento de formação que integre a Responsabilidade Social nas políticas e procedimentos de Recursos Humanos.

Este projecto visa aumentar a consciência nas empresas da importância da integração da Responsabilidade Social na gestão dos recursos humanos como forma de assegurarem a sua competitividade. Esta necessidade decorre da actual exigência de cumprimento de compromissos e adopção de políticas socialmente responsáveis exercida por parte dos seus clientes e da sociedade civil.

Com o presente questionário pretende-se conhecer o posicionamento das Organizações em Portugal face à temática da Responsabilidade Social, nomeadamente o interesse e necessidade de acções de formação nesta área.

Todos os dados recolhidos serão tratados dentro da mais rigorosa confidencialidade pela equipa do projecto (APG – Associação Portuguesa dos Gestores e Técnicos dos Recursos Humanos e CERESOC – Centro de Estudos em Ética e Responsabilidade Social da Escola de Gestão e Negócios da Universidade Autónoma de Lisboa).

A APG e o CERESOC agradecem desde já a sua colaboração.

A. CARACTERIZAÇÃO DO ENTREVISTADO

1. Idade

Escolha apenas uma opção.

1. 18 a 25 anos 3. 36 aos 45 anos 5. mais de 55 anos
 2. 26 aos 35 anos 4. 46 aos 55 anos

2. Habilitações Literárias

Indique o grau mais elevado.

1. Até 1.º Ciclo Ensino Básico (antiga 4.ª classe/actual 4.º ano) = 4 anos de escolaridade
 2. 2.º Ciclo Ensino Básico (actual 6.º ano) = 6 anos de escolaridade
 3. 3.º Ciclo Ensino Básico, Curso Comercial ou Industrial (antigo 5.º ano do liceu/actual 9.º ano) = 9 anos de escolaridade
 4. Ensino Secundário, Curso Comercial ou Industrial (antigo 7.º ano do liceu/actual 12.º ano) = 11 ou 12 anos de escolaridade
 5. Licenciatura
 Indique a área de formação. _____
 6. Bacharelato
 Indique a área de formação. _____
 7. Pós-graduação
 Indique a área de formação. _____
 8. Mestrado
 Indique a área de formação. _____
 9. Doutoramento
 Indique a área de formação. _____

(continua)

*(continuação)***3. Sexo**

1. Feminino 2. Masculino

4. Função/Profissão

Escolha apenas uma opção.

1. Director de RH 3. Administrador 5. Outra

Indicar qual. _____

2. Director Geral 4. Técnico

Especificar a área. _____

B. CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO**1. Tipo de Organização**

Escolha apenas uma opção.

1. Empresa Privada 3. Associação 5. Sindicato

2. Empresa Pública 4. ONG 6. Outro

Indicar qual. _____

2. Dimensão da Organização

Escolha apenas uma opção.

1. Micro (< 10 trabalhadores/as) 3. Média (50-249 trabalhadores/as)

2. Pequena (11-49 trabalhadores/as) 4. Grande (> 250 trabalhadores/as)

3. Sector de Actividade

Escolha apenas uma opção.

- 1.A. Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca
- 2.B. Indústrias Extractivas
- 3.C. Indústrias Transformadoras
- 4.D. Electricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio
- 5.E. Captação, tratamento e distribuição de água, saneamento, gestão de resíduos e despoluição
- 6.F. Construção
- 7.G. Comércio por grosso e a retalho, reparação de veículos automóveis e motociclos
- 8.H. Transportes e armazenagem
- 9.I. Alojamento, restauração e similares
- 10.J. Actividades de informação e de comunicação
- 11.K. Actividades financeiras e de seguros
- 12.L. Actividades imobiliárias
- 13.M. Actividades de consultoria, científicas, técnicas e similares

(continua)

*(continuação)***5. Ser socialmente responsável pode contribuir para melhorar os lucros da empresa? Justifique.**

Escolha apenas uma opção.

1. Estou de acordo
-
2. Não estou de acordo
-

Justificação:

6. Indique a área funcional responsável pela gestão da Responsabilidade Social na sua organização.

Escolha apenas uma opção.

Comunicação Órgãos transversais (i.e. Grupos de trabalho) Marketing Especificar. _____Recursos Humanos Outra Financeira Indicar qual. _____Produção Nenhuma Conformidade/Legal **7. Que área funcional da sua organização pensa que deveria gerir a Responsabilidade Social?**

Escolha apenas uma opção.

Comunicação Órgãos transversais (i.e. Grupos de trabalho) Marketing Especificar. _____Recursos Humanos Outra Financeira Indicar qual. _____Produção Nenhuma Conformidade/Legal **8. A sua empresa já desenvolveu actividades no âmbito da Responsabilidade Social?**

Escolha apenas uma opção.

1. Sim
-
2. Não
-

8.1. Se sim, indique exemplos:

8.2. Se não, planeia desenvolver alguma actividade nos próximos 12 meses?

1. Sim
-
2. Não
-

(continua)

*(continuação)***D. FORMAÇÃO****9. A sua Organização já ministrou Formação na área da Responsabilidade Social?**

Escolha apenas uma opção.

1. Sim
-
2. Não
-

9.1. Se sim, indique:

a) Quando? Mês e ano.

d) Quantas horas?

b) Dirigida a quem?

e) Quem ministrou? Internos Externos

c) Quais os conteúdos?

f) Balanço: Positivo Negativo

Justifique. _____

10. Quais os conteúdos que considera mais importantes para a Formação em Responsabilidade Social)

Escolha as opções mais relevantes.

	Para si	Para a Organização
1. Ética	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Corporate Governance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Eco-Eficiência	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Ambiente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Auditoria Social	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Desenvolvimento Sustentado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Recursos Humanos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Direitos Humanos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Diálogo Social	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Diálogo e envolvimento com as partes interessadas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Sistemas de gestão e operacionalização da RS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Normas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Certificação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Outro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Indique qual. _____

(continua)

*(continuação)***11. Gostaria de frequentar uma acção de Formação em Responsabilidade Social?**

Escolha apenas uma opção.

1. Sim
-
2. Não
-

11.1. Se sim, em que áreas:

Escolha as opções mais relevantes.

	Para si	Para a Organização
1. Ética	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Corporate Governance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Eco-Eficiência	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Ambiente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Auditoria Social	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Desenvolvimento Sustentado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Recursos Humanos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Direitos Humanos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Diálogo Social	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Diálogo e envolvimento com as partes interessadas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Sistemas de gestão e operacionalização da RS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Normas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Certificação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Outra	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Indique qual. _____		

12. Considera importante que os Formadores em Responsabilidade Social sejam certificados por uma entidade idónea?

Escolha apenas uma opção.

1. Sim
-
2. Não
-

Obrigado!

Pesquisa Bibliográfica Temática

Bibliografia selectiva (2004-2008 – Pesquisa bibliográfica na Base de Dados CATESOC do CID (Centro de Informação e Documentação) do GEP/MTSS.

RESPONSABILIDADES SOCIAIS DAS ORGANIZAÇÕES

À qui profite la RSE? : la responsabilité sociétale des entreprises peut-elle réguler les effets sociaux de la mondialisation?

Geneviève Besse

In: Droit Social. – Paris. – ISSN 0012-6438. – N.º 11 (Novembre 2005), p. 991-1000

Responsabilidades das empresas / Globalização da economia / Implicações sociais / Desenvolvimento sustentável / Empresas multinacionais

Anuario empresa responsable y sostenible, 2006-2007

Barcelona : Mediaesponsable, 2007. – 368 p.

Empresas / Responsabilidades das empresas / Responsabilidades sociais / Boas práticas / Anuários / Espanha

Uma aproximação sistémica ao governo das empresas : conceitos recomendações e processos

Luís Todo Bom

In: Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão.

– Lisboa. – ISSN 1645-2067. – Vol. 4, n.º 2 (Abril-Junho 2005), p. 20-28

Empresas / Gestão / Estratégia de gestão / Globalização / Governança / Desenvolvimento da organização / Conceitos / Responsabilidades das empresas

The Belgian social label : a pilot project for involving governments in CSR

Anne Peeters

In: Transfer. – Brussels. – ISSN 1024-2589. – Vol. 10, n.º 3 (Autumn 2004), p. 393-400

Empresas / Responsabilidades sociais / Política governamental / Cláusula social / Código de conduta / Bélgica

Ces groupes qui jouent la carte du dialogue social au niveau mondiale

Valérie Devillechabrolle

In: Liaisons Sociales – Magazine. – Paris.

– ISSN 1297-031X. – N.º 61 (Avril 2005), p. 52-54

Empresas multinacionais / Responsabilidades das empresas / Diálogo social / Negociação colectiva / Desenvolvimento sustentável / Atitudes sindicais / Condições de trabalho / Direitos dos trabalhadores

Corporate responsibility : environmental aspects

Joël Decaillon

In: Transfer. – Brussels. – ISSN 1024-2589. – Vol. 10, n.º 3 (Autumn 2004), p. 476-479

Empresas / Responsabilidades sociais / Ambiente / Atitudes sindicais / Confederação Europeia dos Sindicatos

Corporate social responsibility : from labour law to consumer law

André Sobczak

In: Transfer. – Brussels. – ISSN 1024-2589. – Vol. 10, n.º 3 (Autumn 2004), p. 401-415

Empresas / Responsabilidades sociais / Direito do trabalho / Relações de trabalho / Protecção dos consumidores

Corporate social responsibility between public policy and enterprise policy

Thomas Bredgaard

In: Transfer. – Brussels. – ISSN 1024-2589. – Vol. 10, n.º 3 (Autumn 2004), p. 372-392

Empresas / Responsabilidades sociais / Nível da empresa / Política governamental / Parceiros sociais / Política de emprego / Dinamarca / Países UE

Corporate social responsibility within the european sectoral social dialogue

Malene Nordestgaard, Judith Kirton-Darling

In: Transfer. – Brussels. – ISSN 1024-2589. – Vol. 10, n.º 3 (Autumn 2004), p. 433-451

Empresas / Responsabilidades sociais / Pacto social / Parceiros sociais / Atitudes sindicais / Sector secundário / Países UE

Corporate social responsibility, what's in a name?

A critical appraisal of the Green Paper

Filip Dorsemont

In: Transfer. – Brussels. – ISSN 1024-2589. – Vol. 10, n.º 3 (Autumn 2004), p. 362-371

Empresas / Responsabilidades sociais / Política comunitária / Atitudes sindicais / Direitos dos trabalhadores / Direitos humanos / Desenvolvimento sustentável / Países UE

Desenvolvimento sustentável e responsabilidade

Maria João Nicolau Santos... [et al.]

In: Sociedade e Trabalho. – Lisboa.

– ISSN 0873-8858. – N.º 22 (Janeiro-Abril 2004), p. 97-109

Desenvolvimento sustentável / Empresas / Responsabilidades sociais / Condições económicas / Ambiente / Política de desenvolvimento

Le développement durable : dossier

In: Revue Française de Gestion. – Paris.

– ISSN 0338-4551. – Vol. 30, n.º 152

(Septembre-Octobre 2004), p. 117-213

Desenvolvimento sustentável / Conceitos / Aspectos sociais / Aspectos financeiros / Empresas / Desenvolvimento económico / Responsabilidades das empresas

Développement durable : enjeux sociaux, action syndicale : dossier

In: La Revue de la CFDT. – Paris. – ISSN 1280-8180. – N.º 72 (Juillet-Août 2005), 65 p.

Desenvolvimento sustentável / Concertação social / Trabalho / Empresas / Responsabilidades das empresas / Sindicalismo / Recursos naturais / Ambiente / Política agrícola / Aspectos socioeconómicos

Empresas, pessoas e ambiente : dossier

In: Pessoal. – Lisboa. – Ano 3, n.º 24

(Agosto-Setembro 2004), p. 23-31

Ambiente / Política do ambiente / Empresas / Responsabilidades sociais / Poluição / Desenvolvimento sustentável

Ética empresarial : dossier

In: Pessoal. – Lisboa. – ISSN 0870-3027. – N.º 51

(Novembro 2006), p. 20-33

Empresas / Ética / Comportamento organizacional / Responsabilidades das empresas / Cultura de empresa / Gestão de recursos humanos

L'évaluation extra-financière des entreprises

François Fatoux, Frédéric Tiberghien

In: Futuribles. – Paris. – ISSN 0337-307X. – N.º 293 (Janvier 2004), p. 39-52

Empresas / Balanço social / Responsabilidades sociais / Investimentos / Ética / Avaliação / Desenvolvimento sustentável / França / Europa

Les exigences du socialement responsable : dossier

Catherine Lévi, Sarah Delattre

In: Liaisons Sociales – Magazine. – Paris.

– ISSN 1297-031X. – N.º 49 (Février 2004), p. 61-68

Desenvolvimento sustentável / Empresas / Responsabilidades sociais / Responsabilidade dos empregadores / França

Gouvernances et développement durable

In: Mondes en Développement. – Bruxelles.
– ISSN 0303-3052. – Vol. 34, n.º 136 (2006), 118 p.
Desenvolvimento sustentável / Governança /
Ecologia / Responsabilidades das empresas /
Acordos internacionais / Norte-Sul / Avaliação
do impacto ambiental / Organizações não
governamentais / Países em desenvolvimento /
Países desenvolvidos

Igualdade é qualidade : prémio às empresas
e entidades com políticas exemplares na área
da igualdade de oportunidades entre mulheres
e homens

[ed. lit.] Comissão para a Igualdade no Trabalho
e no Emprego
Lisboa : CITE, 2006. – 18 p.
Empresas / Prémios / Atitudes dos empregadores /
Mulheres / Igualdade de oportunidades
no emprego / Responsabilidades das empresas /
Boas práticas / Portugal

International trade union action towards corporate
social responsibility
Eberhard Schmidt
In: Transfer. – Brussels. – ISSN 1024-2589. – Vol. 10,
n.º 3 (Autumn 2004), p. 472-476
Empresas / Responsabilidades sociais / Sindicato
internacional / Atitudes sindicais

ISO 2600 : responsabilidade social de quem?

José Ramalho
In: Dirigir. – Lisboa. – ISSN 0871-7354. – N.º 98
(Abril-Maio-Junho 2007), p. 9
Empresas / Responsabilidades das empresas /
Normas / ISO / Normalização / Parceria / Portugal

Mondialisation, développement durable et RSE

João Vaccari Neto, João-François Trogrlic
In: La Revue de la CFDT. – Paris. – ISSN 1280-8180.
– N.º 71 (Mai-Juin 2004), p. 24-25
Globalização da economia / Comércio internacional
/ MERCOSUR / Desenvolvimento sustentável /
Empresas multinacionais / Responsabilidades
das empresas / Atitudes sindicais / Brasil

Pension fund corporate engagement : the fifth stage
of capitalism

Gordon L. Clark, Tessa Hebb
In: Relations Industrielles. – Québec.
– ISSN 0034-379X. – Vol. 59, n.º 1 (Hiver 2004),
p. 142-171
Fundo de pensões / Mercado financeiro /
Responsabilidades sociais / Empresas /
Investimentos / Estados Unidos

Pension fund management : a trade union
commitment to greater corporate social
responsibility

Henry Lourdelle
In: Transfer. – Brussels. – ISSN 1024-2589. – Vol. 10,
n.º 3 (Autumn 2004), p. 452-467
Empresas / Responsabilidades sociais / Atitudes
sindicais / Gestão / Fundo de pensões

Políticas públicas e iniciativa privada
en la responsabilidad social empresarial
Helena Ancos Franco

In: Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos
Sociales. – Madrid. – ISSN 1137-5868. – N.º 66 (2007),
p. 51-79
Empresas / Responsabilidades sociais /
Responsabilidades das empresas / Intervenção
do Estado / Espanha

La promotion d'entreprises durables

96^{ème} Conférence Internationale du Travail, Genève,
2007
Genève : BIT, 2007. – XXII, 201 p.
Rapport VI
Pub OIT / Empresas / Empresas privadas / Criação
de empresas / Desenvolvimento sustentável /
Trabalho decente / Criação de empregos /
Competitividade / Produtividade / Crescimento
económico / Países desenvolvidos / Países
em desenvolvimento / Relatórios / Conferência
Internacional do Trabalho

O que falta saber sobre a importância das acções de formação profissional nas empresas portuguesas?

Isabel Faria Vaz, Manuela Paixão

In: Sociedade e Trabalho. – Lisboa.

– ISSN 0873-8858. – N.º 28 (Janeiro-Abril 2006), p. 35-47

Formação na empresa / Empresas / Responsabilidades das empresas / Sistemas educativos / Sistemas de formação / Nível educativo / Educação e formação ao longo da vida / Formação profissional contínua / Educação informal / Certificação / Emprego / Mercado de trabalho / Estatística / Portugal

Reflexão sobre o papel das empresas no mercado social de emprego : Portugal e Europa, propostas e recomendações

Luís Bento

Lisboa : Instituto do Emprego e Formação

Profissional, 2005. – 1 vol., pag. var.

Mercado social de emprego / Empresas / Europa / Política social / Responsabilidades das empresas / Recomendações

Une régulation sociale de l'entreprise mondialisée?

Gregor Murray, Gilles Trudeau

In: Relations Industrielles. – Québec.

– ISSN 0034-379X. – Vol. 59, n.º 1 (Hiver 2004), p. 3-14

Empresas / Responsabilidades sociais / Empresas multinacionais / Globalização da economia

La responsabilidad social de la empresa

Luis González Seara

In: Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. – Madrid. – ISSN 1137-5868. – N.º 50 (2004), p. 13-20

Empresas / Responsabilidades sociais / Ética / Mecenato / Parceria / Desenvolvimento sustentável / Teoria económica

La responsabilidad social empresarial en España : una aproximación desde la perspectiva laboral

Jorge Aragón Medina, Fernando Rocha Sánchez Madrid : Ministerio de Trabajo Y Asuntos Sociales, 2004. – 309 p. – (Informes y estudios ; 16)

Responsabilidades das empresas / Responsabilidades sociais / Empresas / Empresas multinacionais / Banco Mundial / Espanha / Países UE

Responsabilidade social : dossier

In: Pessoal. – Lisboa. – Ano 4, n.º 36

(Agosto-Setembro 2005), p. 14-31

Empresas / Responsabilidades sociais / Ética / Sociedade da informação / Desenvolvimento económico / Mecenato / Portugal

Responsabilidade social das empresas : mudar o registo da gestão empresarial

Rui Moura

In: Sociedade e Trabalho. – Lisboa.

– ISSN 0873-8858. – N.º 27 (Setembro-Dezembro 2005), p. 57-69

Empresas / Responsabilidades das empresas / Estratégia de gestão / Boas práticas / Desenvolvimento sustentável / Segurança no trabalho / Recrutamento / Formação profissional / Igualdade de oportunidades / Emprego-família / Política salarial / Ambiente

Responsabilidade social das empresas : nova consciência, novas práticas

Jorge Wemans

In: Pretextos. – Lisboa. – ISSN 0874-9698. – N.º 18

(Março 2005), p. 12-15

Empresas / Responsabilidades sociais / Desenvolvimento sustentável

A responsabilidade social das organizações : factor de competitividade empresarial

Maria José Sousa, Pedro Sanches, Teresa Duarte

In: Dirigir. – Lisboa. – ISSN 0871-7354. – N.º 91

(Maio-Junho 2005), p. 39-45

Responsabilidades sociais / Responsabilidades das empresas / Empresas / Qualidade de vida / Competitividade

A responsabilidade social nas empresas : sinais de um estatuto jurídico iminente

Catarina Serra

In: Questões Laborais. – Lisboa. – ISSN 0872-8267. – Vol. 12, n.º 25 (2005), p. 42-76

Empresas / Responsabilidades das empresas / Desenvolvimento económico / Ambiente / Ética / Desenvolvimento sustentável / Código de conduta / Negociação colectiva / Empresas multinacionais / Cooperação internacional

Responsabilité sociale : les entreprises cherchent encore leurs marques : dossier

In: Liaisons Sociales – Magazine. – Paris.

– ISSN 1297-031X. – N.º 59 (Février 2005), p. 59-67

Empresas / Responsabilidades das empresas / Desenvolvimento sustentável / Avaliação do impacto ambiental / Parceria / Organizações não governamentais / Boas práticas / França

La responsabilité sociale de l'entreprise : menace ou opportunité pour le droit du travail?

André Sobczak

In: Relations Industrielles. – Québec.

– ISSN 0034-379X. – Vol. 59, n.º 1 (Hiver 2004), p. 26-51

Empresas / Responsabilidades sociais / Direito do trabalho / Relações de trabalho / Normas do trabalho / Código de conduta

Responsabilité sociale et régulation de l'entreprise mondialisée

Corine Gendron, Alain Lapointe, Marie-France Turcotte

In: Relations Industrielles. – Québec.

– ISSN 0034-379X. – Vol. 59, n.º 1 (Hiver 2004), p. 73-100

Empresas / Responsabilidades sociais / Globalização da economia

Os sistemas de informação ambiental e a gestão de excelência

Maria Manuela Rebelo Duarte

1.ª ed. – Lisboa : Universidade Lusíada, 2006.

– 321 p. – (Teses)

Sistemas de segurança social / Ambiente / Gestão / Estratégia de gestão / Comportamento organizacional / Avaliação do impacto ambiental / Gestão de recursos humanos / Responsabilidades das empresas / Ética / Desenvolvimento sustentável / Inovações tecnológicas

Social partnership as an approach to CSR :

traditional and new actores, their roles and relations
Mikkel Mailand

In: Transfer. – Brussels. – ISSN 1024-2589. – Vol. 10, n.º 3 (Autumn 2004), p. 416-432

Empresas / Responsabilidades sociais / Parceiros sociais / Sindicatos / Dinamarca / Espanha / Reino Unido

Valorizar as competências dos trabalhadores

Ana Rita Lopes

In: Formar. – Lisboa. – ISSN 0872-4989. – N.º 54

(Janeiro-Março 2006), p. 10-15

Qualificações profissionais / Desenvolvimento dos recursos humanos / Certificação / Empresas / Responsabilidades das empresas

Volunteer schemes

Lucie Carrington

In: People Management. – London.

– ISSN 1358-6297. – Vol. 10, n.º 25 (Décembre 2004), p. 34-36

Voluntariado / Serviços voluntários / Empresas / Responsabilidades sociais / Atitudes dos empregadores / Trabalhadores / Desenvolvimento das competências

What companies are doing to promote CSR?

Mike Emmott

In: People Management. – London.

– ISSN 1358-6297. – Vol. 11, n.º 16 (August 2005), p. 38-40

Empresas / Responsabilidades das empresas / Comportamento organizacional / Mudança organizacional

Medidas Legislativas: 1988-2008



1988

Decreto-Lei n.º 426/2008 de 18 de Novembro:

Disciplina o regime de igualdade de tratamento no trabalho entre homens e mulheres no âmbito da Administração Pública.

(DR, IS, n.º 267, 18/11/1988)

1999

Decreto-Lei n.º 558/99 de 17 de Dezembro:

Estabelece o regime jurídico do sector empresarial do Estado e das empresas públicas.

(DR, IS-A, n.º 292, 17/12/1999)

2003

Resolução do Conselho de Ministros n.º 184/2003 de 25 de Novembro:

Aprova o II Plano Nacional para a Igualdade.

(DR, IS-B, n.º 273, 25/11/2003)

2004

Lei n.º 38/2004 de 18 de Agosto:

Define as bases gerais do regime jurídico da prevenção, habilitação, reabilitação e participação da pessoa com deficiência.

(DR, IS-A, n.º 194, 18/08/2004)

2005**Resolução do Conselho de Ministros n.º 112/2005:**

Define o procedimento para a elaboração da Estratégia Nacional de Desenvolvimento Sustentável.

(DR, IS-B, n.º 124, 30/06/2005)

2006**Despacho n.º 11262/2006 de 24 de Maio:**

Aprova o Regulamento de concurso nacional de boas práticas na administração local.

(DR, IIS, n.º 100, 24/05/2006)

Resolução de Conselho de Ministros n.º 166/2006:

Aprova o Plano Nacional de Acção para a Inclusão (PNAI) para o período de 2006-2008.

(DR, IS, n.º 240, 15/12/2006)

2007**Resolução do Conselho de Ministros n.º 9/2007 de 17 de Janeiro:**

Aprova o Plano Nacional de Promoção da Acessibilidade (PNPA), publicado em anexo.

(DR, IS, n.º 12, 17/01/2007)

Decreto-Lei n.º 74/2007 de 27 de Março:

Consagra o direito de acesso das pessoas com deficiência acompanhadas de cães de assistência a locais, transportes e estabelecimentos de acesso público.

(DR, IS, n.º 61, 27/03/2007)

Resolução do Conselho de Ministros n.º 49/2007 de 28 de Março:

Aprova os princípios de bom governo das empresas do sector empresarial do Estado.

(DR, IS, n.º 62, 28/03/2007)

Resolução do Conselho de Ministros n.º 82/2007 de 22 de Junho:

Aprova o III Plano Nacional para a Igualdade – Cidadania e Género (2007-2010), publicado em anexo.

(DR, IS, n.º 119, 22/06/2007)

Decreto-Lei n.º 300/2007 de 23 de Agosto:

Procede, no uso da autorização legislativa concedida pela Lei n.º 17/2007, de 26 de Abril, à primeira alteração ao Decreto-Lei n.º 558/99, de 17 de Dezembro, que estabelece o regime do sector empresarial de Estado e das empresas públicas.

(DR, IS, n.º 162, 23/08/2007)

Resolução do Conselho de Ministros n.º 155/2007 de 2 de Outubro:

Estabelece as orientações relativas à acessibilidade pelos cidadãos com necessidades especiais aos sítios da Internet do Governo e dos serviços e organismos públicos da administração central.

(DR, IS, n.º 190, 02/10/2007)

2008**Resolução do Conselho de Ministros n.º 59/2008 de 1 de Abril:**

Aprova a Estratégia Nacional para a Segurança e Saúde no Trabalho, para o período 2008-2012.

(DR, IS, n.º 64, 01/04/2008)

Resolução do Conselho de Ministros n.º 70/2008 de 22 de Abril:

Aprova as orientações estratégicas do Estado destinadas à globalidade do sector empresarial do Estado.

(DR, IS, n.º 79, 22/04/2008)

Decreto-Lei n.º 173/2008 de 26 de Agosto:

Estabelece o regime jurídico relativo à prevenção e controlo integrados da poluição e regula o procedimento de licença ambiental, transpondo para a ordem jurídica interna a Directiva n.º 2008/1/CE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 15 de Janeiro.

(DR, IS, n.º 164, 26/08/2008)

RECENSÕES

Responsabilidade Social das Organizações: Perspectivas de Investigação (Banca – Empresas Não Financeiras – Indicadores)

*SEABRA, Miguel; RODRIGUES, Jorge;
MATA, Carlos; SIMÕES, José*

*Nelson dos Santos António**

Este livro analisa um tema de grande actualidade em gestão; a Responsabilidade Social. Como os autores afirmam na introdução, “uma organização pode ser definida como um conjunto de duas ou mais pessoas que conjugam esforços de modo estruturado, com a finalidade de alcançarem um objectivo comum, o qual não seria possível atingirem individualmente. Assim, uma organização só existirá enquanto a sociedade a tolerar”. É precisamente esta afirmação que dá ao tema da Responsabilidade Social uma grande importância nos dias que correm. Quantas organizações não operam contra a tolerância da sociedade?

A Responsabilidade Social insere-se na teoria dos constituintes. Se na década de 90 do século passado a afirmação “as organizações existem para satisfazer as necessidades dos seus accionistas” era aceite como uma verdade que não se discute, os escândalos verificados em muitas organizações referidas como bom exemplo de gestão (Enron e BCP, por exemplo) levaram ao questionar da verdade e a repescar velhas teorias de gestão. Podemos afirmar que no que respeita aos constituintes passamos de Friedman para Freeman. Friedman, o defensor intransigente dos direitos dos accionistas, para quem a razão de ser da empresa residia na defesa dos interesses dos accionistas foi substituído por Freeman. Este defende que as empresas existem para satisfazer não só os interesses dos accionistas mas também os interesses de outros constituintes, a saber, os empregados, os clientes, a sociedade, os fornecedores. O desafio que se coloca à gestão consiste em integrar no seu processo de tomada de decisão esta variedade de interesses por vezes contraditórios.

O modelo de excelência da Fundação Europeia para a Qualidade segue o modelo de Freeman, segundo este modelo uma organização bem gerida deve satisfazer não só os interesses dos accionistas como também, ter em conta os

interesses dos colaboradores, da sociedade, dos clientes, dos fornecedores. Identifica cinco constituintes, cujos interesses a organização deve identificar e considerar quando do processo de tomada de decisão.

O livro em análise, para além de uma introdução onde define os conceitos principais do tema da Responsabilidade Social, analisa a banca, os serviços financeiros e a empresa Nova Delta. Termina com um capítulo sobre os indicadores de Responsabilidade Social nas PME portuguesas.

O livro tem uma grande virtude, debruça-se sobre a realidade portuguesa. Nos tempos que correm algumas instituições de ensino superior esqueceram-se de uma das suas razões de existir, isto é, o de investigarem a realidade portuguesa para contribuíram para o desenvolvimento da sociedade. O livro não só se debruça sobre a realidade portuguesa como o faz de uma forma simples e fundamentada.

** Professor Catedrático do ISCTE e membro do Asiânia – Centro de Estudos Asiáticos de Gestão*

Sustentabilidade, Competitividade e Equidade Ambiental e Social

SANTOS, Sofia; DIAS, Rita

*Teresa Eugénio**

O livro coordenado por Sofia Santos e Rita Dias traz-nos uma forma actual, simples e, principalmente, pragmática de ver e olhar a sustentabilidade no mundo actual. É percorrido um conjunto de temas que tornam este livro interessante e completo, sendo uma ferramenta útil aos que gostam de estar actualizados sobre as questões de sustentabilidade, equidade social e ambiental, e competitividade.

Esta obra agrega um conjunto de artigos escritos por diferentes autores, especialistas reputados nas áreas do desenvolvimento sustentável e que através da sua experiência no terreno, ou de investigação, transmitem de forma clara e objectiva as suas ideias e opiniões. Representa uma colectânea de artigos publicados na Revista Impactus, no Jornal de Negócios, de entrevistas e textos próprios. Esta obra está especialmente vocacionada para gestores, investigadores, estudantes e publico em geral mas é recomendável a todos os cidadãos, pois a informação e a exposição de ideias contribuem para um caminho rumo a uma atitude mais correcta e esclarecida.

Esta obra está dividida em três blocos de informação (capítulos). A primeira parte, com o objectivo de fazer um enquadramento da temática da sustentabilidade, percorrendo tópicos como o papel da sustentabilidade na globalização económica; o desenvolvimento sustentável das Nações Unidas à União Europeia e a Portugal; a sustentabilidade da teoria e estratégia de gestão à prática.

Neste capítulo destacamos o contributo de Sofia Santos, que traça de forma sucinta e assertiva, os princípios do milénio das Nações Unidas, enuncia as recomendações chave do relatório elaborado e apresenta algumas das conclusões

do encontro anual do Fórum Económico Mundial em Davos. Este foi um entre muitos acontecimentos e encontros que têm ocorrido para debater estas questões, tentando perceber quais são os principais desafios do planeta. É interessante reconhecer que um dos problemas focados como mais importante é a obtenção da paz mundial.

No segundo capítulo são abordados temas sobre a relação da sustentabilidade ao serviço da competitividade das empresas. Neste ponto anotámos um especial destaque para artigo “O Norte, o Sul, os Ricos e os Pobres” de Rita Dias. É interessante perceber que as empresas sem desenvolverem incentivos de cariz social com fins de caridade, e apenas agindo de acordo com os seus próprios interesses, podem promover o desenvolvimento económico, social e ambiental equilibrado, em todo o mundo.

Ao ler este artigo lembrei o Prémio Nobel da Paz de 2006, Muhammad Yunus, que com recurso ao micro crédito ajudou milhares de pessoas no Bangladesh a terem o seu próprio negócio. A entrevista publicada na Revista Courrier Internacional de Junho, refere que num momento de crise do sistema bancário e de motins por causa da fome, este economista do Bangladesh apontou os limites e as falhas do capitalismo e preconizou um modelo de empresa social. Este modelo trata de lançar actividades económicas rentáveis, mas cujo objectivo seja proporcionar benefício social aos excluídos do mundo económico. Confirma que “exemplos criados por empresas inovadoras não se esgotam na moral destas novas experiências empresariais na conquista de segmentos de mercado até agora ignorados”.

Outra questão actual sobre a qual existe necessidade de debate é a corrupção. Michael Hopkins, no artigo intitulado “Medidas de Responsabilidade Social corporativa em países em vias de desenvolvimento”, refere que as empresas com práticas de negócio transparente, que respeitam e protegem os direitos humanos no local de trabalho e trabalham contra a corrupção são, para além de altamente respeitadas, uma opção mais atractiva para os *shareholders*, para além de potenciarem a existência de uma produtividade mais elevada dos seus colaboradores.

Uma linha de investigação “recente” em Portugal embora já retratada desde os anos 60 por vários investigadores estrangeiros, prende-se precisamente com o estudo da Responsabilidade Social das Organizações e da investigação em contabilidade social e ambiental (SEAR – Social and Environmental Accounting Research). Vários têm sido os estudos publicados em “top journals” sobre esta temática, muitos deles tentando aferir as diferenças que existem entre países desenvolvidos e em desenvolvimento, e como tornar o planeta mais equitativo social e ambientalmente (ver estudos de autores como Williams e Pei; Belal; Haniffa and Cooke; Lodhia; Degan, entre outros).

No último capítulo são apresentadas opiniões sobre a sustentabilidade em diferentes sectores de actividade como o sector financeiro, o sector da construção, o sector do turismo e o sector da fileira florestal. São vários os contributos interessantes neste capítulo, concretizando em sectores específicos, de importância para o nosso país, o papel da sustentabilidade.

Este livro é “um instrumento de conhecimento para todos os que pretendem contribuir para a criação de um país assente num crescimento sustentável, onde o ambiente, o bem-estar social, a transparência, a igualdade de oportunidades e uma cultura de meritocracia, estejam presentes no *core business* de qualquer organização.”

Este livro contribui para o “projecto” de fazermos mais e melhor pela espécie humana e pelo nosso planeta. Vai, assim, de encontro ao sugerido por Rob Gray, reputado investigador nesta área e director do centro de investigação – CSEAR (Centre for Social and Environmental Accounting Research – www.st-andrews.ac.uk/management/csear) sediado no Reino Unido. Rob Gray poderá ser considerado um pai na investigação destes temas, tendo publicado centenas de trabalhos onde aborda a evolução desta temática e a importância da sua investigação (como exemplo sugiro a leitura de “*Taking a Long View on What We Now Know About Social and Environmental Accountability and Reporting*” (2005) e “*The social accounting project and Accounting Organizations and Society. Privileging engagement, imaginings, new accountings and pragmatism over critique?*” (2002)).

Em conclusão, retemos que a “sustentabilidade não é uma moda” mas sim um passo decisivo para a economia de mercado de forma a internalizar os aspectos ambientais e sociais nos seus processos de decisão. Cada vez mais se torna imperativo olhar o mundo e perceber que as desigualdades sociais devem ser colmatadas. Esta partilha de conhecimentos e de opiniões pode contribuir para um maior esclarecimento e, conseqüentemente, um olhar diferente.

* Docente na ESTG, Instituto Politécnico de Leiria

Corporate Governance: Uma Introdução

RODRIGUES, Jorge

*Pedro Fernandes da Anunciação**

É recente a temática do Corporate Governance nos domínios da gestão. Sendo um conceito de ampla abrangência, evidencia o grande desafio da gestão na administração e controlo dos diversos e diferenciados elementos que condicionam ou podem condicionar o desenvolvimento das organizações. Num contexto económico relacional, as abordagens de gestão baseadas em perspectivas intrínsecas, mais fáceis de gerir e controlar, têm vindo a ceder lugar a novos modelos que incorporam também a vertente extrínseca, essencial à gestão das relações económicas com os *stakeholders*. Sendo as organizações sistemas económicos e sociais complexos, para os quais se busca constantemente a perfeição, a sua inserção em sistemas mais vastos e mais complexos desafia em permanência a respectiva gestão na procura de modelos e técnicas mais avançadas que permitam compreender e dominar as diversas variáveis que os integram e as influenciam. É na riqueza desta complexidade e diversidade que ganha expressão a dimensão da governabilidade. É na sua abrangência que se desafia a gestão e os gestores.

O Doutor Jorge Rodrigues, no seu livro “*Corporate Governance: Um Introdução*”, introduz a profundidade e dimensão desta temática no âmbito da gestão organizacional. Fê-lo de forma científica aquando da defesa da sua tese de doutoramento e fá-lo agora perante todos os que, exercendo actividades no domínio da gestão, procuram melhorar os seus conhecimentos e competências através da procura de novos modelos e abordagens. Propõe um quadro de referência a partir do qual, num prisma pluralista, procura enquadrar as relações entre a Administração e os *Stakeholders*. Este quadro referencial é aferido através do estudo de um dos sectores mais representativos da economia nacional: o sector da construção civil.

Este é um livro que se recomenda a todos os que, pela formação ou pela inerência das actividades profissionais, procuram compreender melhor as dinâmicas sistémicas subjacentes às actividades organizacionais e buscam, em novas abordagens, soluções para os problemas de gestão que lhe estão associados. Estamos certos que, conforme referenciado no seu título, constitui uma excelente oportunidade para a introdução e aprofundamento deste tema em Portugal, particularmente junto dos que têm responsabilidade pela administração das organizações económicas.

** Professor Coordenador, Presidente do Conselho Científico
da Escola Superior de Ciências Empresariais do Instituto Politécnico de Setúbal*

DOCUMENTOS

A Responsabilidade Social das Grandes Cooperativas Portuguesas

INSCOOP – Instituto António Sérgio do Sector Cooperativo

A assunção da responsabilidade social por parte das empresas tem vindo a crescer desde a última década do século XX, levando a que as preocupações com o desenvolvimento sustentável em termos ambiental, social e económico passassem a influenciar a definição das estratégias de longo prazo, sobretudo ao nível das empresas multinacionais.

Estas empresas sabem que a integração da política social nos objectivos da organização permite beneficiar a sua imagem, ganhar ou manter legitimidade social, dar resposta a pressões de uma opinião pública cada vez mais exigente e informada e, por via de tal, apresentarem-se no mercado com ganhos acrescidos de competitividade.

As estratégias cooperativas são, pelo cruzamento dos valores e dos princípios que as orientam, de carácter económico-social e remontam ao século XIX, ao momento em que o primeiro grupo de pessoas decidiu constituir um colectivo a que chamou de *cooperativa*. É por questões de origem, de conceptualização e de *práxis* que a responsabilidade social é como um elemento natural das organizações cooperativas.

Em 2003, o INSCOOP – Instituto António Sérgio do Sector Cooperativo decidiu dar visibilidade a esta realidade, iniciando um trabalho com as cooperativas que integram o grupo das cem Maiores Empresas Cooperativas, sobre a Responsabilidade Social (RS) destas organizações.

Para tal, foi constituída uma base de dados, a que chamámos a Bolsa de Responsabilidade Social, que compreende todas as organizações das cem Maiores Empresas Cooperativas desta edição, bem como todas as que nos acompanham desde que o INSCOOP se lançou na aventura de descodificar, não apenas a RS de uma empresa (ou grupo empresarial), mas de um conjunto composto por empresas que se dedicam a actividades tão diversificadas, como o são o ensino ou a agricultura. Têm, contudo, em comum o serem cooperativas.

Em termos metodológicos, optou-se pela criação de um instrumento de recolha de informação, desdobrado em vários questionários de acordo com as especificidades próprias de cada ramo cooperativo. Anualmente estes questionários são enviados às cooperativas da Bolsa de Responsabilidade Social, tendo ao longo destes cinco anos sido enviados a 640 empresas cooperativas. As amostras foram constituídas a partir das respostas válidas.

A estrutura do questionário foca os seguintes temas:

- Participação dos cooperadores.
- Formação.
- Políticas inclusivas de emprego.
- Serviços sociais.
- Actividades culturais, recreativas e desportivas.
- Higiene e segurança no trabalho.
- Defesa do consumidor.
- Preservação e conservação do ambiente.
- Avaliação.

Bolsa de responsabilidade social – Número de cooperativas da amostra por ramo

Ramo	Dados 2002		Dados 2003		Dados 2004		Dados 2005		Dados 2006	
	N.º	%								
Agrícola	30	78,9	32	59,3	35	54,7	28	45,2	33	48,5
Comercialização	6	15,8	10	18,5	8	12,5	8	12,9	8	11,8
Consumo	2	5,3	6	11,1	4	6,3	3	4,8	4	5,9
Cultura					1	1,6			1	1,5
Ensino					7	10,9	8	12,9	4	5,9
Habitação			6	11,1	6	9,4	13	21,0	14	20,6
Serviços					1	1,6	1	1,6	2	0,9
Solidariedade Social					2	3,1	1	1,6	2	2,9
Total	38	100,0	54	100,0	64	100,0	62	100,0	68	100,0

Fonte: INSCOOP, 2007.

A – Participação dos Cooperadores

As cooperativas representadas na amostra do ano de 2006 são constituídas por 184 385 cooperadores, dos quais 97,6 por cento são individuais e 2,4 por cento são membros colectivos. Em relação à amostra trabalhada no ano anterior, registou-se um acréscimo superior a 70 pontos percentuais.

Número de Cooperadores da Amostra em 2006

Cooperadores	Número	%
Individuais	179 969	97,6
Colectivos	4416	2,4
Total	184 385	100,0

Fonte: INSCOOP, 2007.

Continua a verificar-se uma evolução positiva da participação dos cooperadores nas Assembleias Gerais, inferindo-se desta tendência uma maior consciencialização da importância de estarem presentes nos momentos decisivos e estratégicos da vida das cooperativas. A participação média em 2006 foi de 25,5 por cento, enquanto em 2004 e 2005 tinham revelado valores de 15,5 e 21,9 por cento, respectivamente.

De salientar que cerca de 22 por cento das cooperativas registaram uma participação média superior a 50 pontos percentuais.

Contudo, tal não deve fazer esquecer que a participação se mantém ainda em níveis bastante fracos.

Por isso, parece não ser nunca demais relembrar que as Assembleias Gerais das cooperativas são espaços e tempos privilegiados para o exercício da democracia e da cidadania, representando as tomadas de decisão colectivas, no respeito pelo princípio cooperativo da Gestão democrática pelos membros, uma mais-valia das organizações cooperativas.

Participação média dos cooperadores por Assembleia Geral, 2006

Participação média em A. Gerais	Número de Cooperativas	%	% Acumul.
até 10 %	37	54,4	54,4
entre 10,1 % e 25 %	7	10,3	64,7
entre 25,1 % e 50 %	9	13,2	77,9
entre 50,1 % e 75 %	4	5,9	83,8
entre 75,1 % e 90 %	2	2,9	86,8
entre 90,1 % e 100 %	8	11,8	98,5
NS / NR	1	1,5	100,0
Total	68	100,0	
Participação média		25,5	

Fonte: INSCOOP, 2007.

O estudo da participação económica dos cooperadores nas suas cooperativas revelou entretanto uma realidade não esperada, dada a tendência que se vinha

acentuando de anos anteriores. A taxa de utilização média apurada em 2006 foi próxima dos 60 por cento, enquanto em 2005 essa taxa se situou em 72 por cento. Mesmo assim, cerca de 34 por cento das cooperativas afirmaram que os seus produtos e/ou serviços foram utilizados por mais de 90 por cento dos seus membros.

Taxa de utilização da cooperativa pelos cooperadores em 2006

Taxa de utilização	Número de Cooperativas	%	% Acumul.
Entre 90,1 % e 100 %	23	33,8	33,8
Entre 75,1 % e 90 %	6	8,8	42,6
Entre 50,1 % e 75 %	11	16,2	58,8
Entre 25,1 % e 50 %	12	17,6	76,5
Entre 10,1 % e 25 %	4	5,9	82,4
Até 10 %	4	5,9	88,2
NS / NR	8	11,8	100,0
Total	68	100,0	
Utilização média		59,5	

Fonte: INSCOOP, 2007.

B – Formação

Subiu de 50 por cento em 2005 para valores próximos dos 59 por cento da amostra o número de cooperativas que promoveu acções de formação. Para além da actividade formativa interna, cerca de 15 por cento das cooperativas recorreram a formação externa para valorização dos seus trabalhadores e cooperadores, sendo então cinquenta as cooperativas que consideraram na sua política de recursos humanos a formação como elemento estratégico durante o ano de 2006.

Formação nas cooperativas

	Número de Cooperativas	%	% Acumul.
Promoveram acções de formação	40	58	58,8
Trabalhadores e /ou cooperadores apenas receberam formação no exterior	10	14,7	73,5
Trabalhadores e /ou cooperadores não participaram em qualquer acção	18	26,5	100,0
NS / NR		0,0	100,0
Total	68	100,0	

Fonte: INSCOOP, 2007.

A este aumento não correspondeu contudo um acréscimo, quer do número de acções de formação, quer do número de formandos, tendo as cooperativas proporcionado formação a um total de 9,7 mil pessoas em 2006. De salientar, contudo, que embora os destinatários globais tenham diminuído, houve um esforço de investimento nos recursos internos das cooperativas, o que se reflectiu numa variação positiva de 3,8 pontos percentuais no grupo constituído pelos trabalhadores e cooperadores, que passou de 5897 formandos internos em 2005, para 6122 em 2006. Esta canalização dos recursos formativos para o interior da cooperativa veio repercutir-se na comunidade externa que viu reduzir-se em 22 por cento o número de formandos que beneficiaram com estas iniciativas das cooperativas.

Em 2006 foram promovidas 442 acções de formação, menos 49 do que as efectuadas em 2005, com uma frequência de vinte e dois formandos por acção, contra os vinte e um registados no ano anterior.

Acções de formação promovidas pelas cooperativas em 2006

	Número	%
Cooperativas que promoveram acções de formação	40	
N.º de acções de formação promovidas	442	
Formandos internos ⁽¹⁾	6122	63,3
Formandos externos	3545	36,7
Formandos totais	9667	100,0
Média de formandos por acção	22	

⁽¹⁾ Cooperadores e trabalhadores da cooperativa ou colaboradores directos dos cooperadores.

Fonte: INSCOOP, 2007.

Apenas trinta das cooperativas respondentes têm formadores credenciados nos seus quadros, descendo para dezassete as que têm departamento de formação na sua estrutura. Da análise global da actividade formativa levada a efeito pelas cooperativas desta Bolsa de Responsabilidade Social pode concluir-se que houve pois necessidade de recurso a formadores externos, com a natural repercussão na componente de custos que lhe está associado.

Recursos para formação nas cooperativas em 2006

	Número de Cooperativas	%
Têm formadores credenciados nos seus quadros	30	44,1
Não têm	38	55,9
NS/NR		0,0
Total	68	100,0
Têm departamento de formação	17	25,0
Não têm	51	75,0
NS/NR		0,0
Total	68	100,0

Fonte: INSCOOP, 2007.

C – Políticas Inclusivas de Emprego

O nível de emprego aumentou em 1234 trabalhadores, reflectindo o acréscimo da amostra que está a ser objecto da presente análise. Salientar este aspecto óbvio parece ser desnecessário. Contudo fazemo-lo para dar especial relevância a um aspecto que surge historicamente associado ao sector cooperativo e que mais não é do que a **estabilidade**. Esta proporção directa entre o número de cooperativas e o número de trabalhadores é apenas reflexo dessa realidade, sobretudo em períodos recessivos dos ciclos económicos.

As 68 cooperativas empregaram, em 2006, 5,9 mil trabalhadores, mantendo o equilíbrio de género revelado em edições anteriores deste estudo, com 46,1 por cento de mulheres e 53,9 por cento de homens.

Trabalhadores quanto ao género

	Número	%
Mulheres	2728	46,1
Homens	3187	53,9
Total	5915	100,0

Fonte: INSCOOP, 2007.

Este ano revelou não só um alargamento da amostra, mas sobretudo o seu enriquecimento. É interessante tornar legível o que este grupo de cooperativas levou a efeito, ao nível das políticas inclusivas de emprego. Em 2006 o número de trabalhadores portadores de deficiência integrados nos seus quadros aumentou para 77, um acréscimo significativo de 175 pontos percentuais, passando de um

peso de 0,6 por cento no emprego total, em 2005, para 1,3 por cento em 2006. Mais importante se torna se atendermos a que o número de cooperativas que empregou trabalhadores deficientes subiu de dezassete em 2005 para dezoito em 2006.

Uma estratégia de emprego conducente à inclusão é um dos resultados da responsabilidade social das organizações cooperativas. A implementação destas políticas recorreu em grande medida a acordos de parceria com as entidades, cooperativas ou não, que fazem o acompanhamento de jovens e adultos portadores de deficiência.

Trabalhadores com deficiência em 2006

	Número	%
Cooperativas com deficientes nos quadros	18	29,0
Trabalhadores deficientes	77	1,3

Fonte: INSCOOP, 2007.

Períodos conjunturais difíceis exigem, normalmente, medidas tendentes a racionalizar os custos associados aos anos económicos. Talvez por esse facto, mais uma vez se regista uma certa contenção na política de contratação de recursos humanos. No entanto, constata-se, que o peso de cooperativas que não admitiu qualquer trabalhador sofreu uma redução de 47 por cento em 2005, para 44 por cento em 2006. As 32 cooperativas que responderam afirmativamente contrataram sobretudo trabalhadores desempregados, com deficiência ou à procura do primeiro emprego (39,7 %).

Admissão de trabalhadores durante 2006

	Número de Cooperativas	%	% Acumul.
Admitiram trabalhadores desempregados, com deficiência ou à procura de primeiro emprego	27	39,7	39,7
Admitiram mas em nenhuma das situações anteriores		0,0	39,7
Admitiram mas não sabem em que situação	11	16,2	55,9
Não admitiram pessoas	30	44,1	100,0
NS / NR		0,0	100,0
Total	68	100,0	

Fonte: INSCOOP, 2007.

Em 2006 estas cooperativas admitiram 416 trabalhadores, menos 108 do que o registado no ano anterior. Houve uma especial incidência na procura de efectivos desempregados há menos de um ano (120) e jovens à procura do primeiro emprego (35), representando mais de 82 por cento do total de admissões. Na situação de desemprego há mais de um ano, as cooperativas preencheram 32 postos de trabalho e empregaram um trabalhador portador de deficiência. No entanto, esta análise pode estar enviesada uma vez que não foram identificadas as condições de contratação de cerca de 54 por cento desses trabalhadores.

Trabalhadores admitidos, em 2006, de acordo com a sua condição

Situação do trabalhador	Número	% do subtotal	% do total
Primeiro emprego	35	18,6	
Desempregados há menos de um ano	120	63,8	
Desempregados há mais de um ano	32	17,0	
Deficientes	1	0,5	
Em nenhuma das situação anteriores		0,0	
<i>Subtotal</i>	188	100,0	45,2
Em condição indeterminada	288		54,8
Total	416		100,0

Fonte: INSCOOP, 2007.

D – Serviços Sociais

O número de cooperativas que disponibiliza serviços sociais aos seus trabalhadores e membros subiu de trinta e oito em 2005 para trinta e nove neste ano de análise. As principais áreas de intervenção continuam a ser os serviços médicos/enfermagem (24 cooperativas) e as cantinas (21), a que se segue a rubrica “outros” (13), onde foram mencionados os apoios para complementos na doença, seguros, visitas a eventos, disponibilização de apartamentos para férias e serviço de cafetaria. Encontram-se também seis cooperativas que atribuem subsídios de estudo ou de outra natureza e três cooperativas que dispõem de creche/jardim de infância. Duas das cooperativas desenvolvem uma política de complemento de reforma e ainda podemos constatar a existência de campos de férias levados a efeito por uma delas.

Cooperativas com serviços sociais em 2006

	Número	%	Número	%
Com pelo menos um serviço social	39	57,4		
Cantina			21	30,9
Creche / jardim-de-infância			3	4,4
Serviços médicos/enfermagem			24	35,3
Campos de férias			1	1,5
Subsídios (de estudo e outros)			6	8,8
Complementos de reforma			2	2,9
Outros			13	19,1
Com nenhum serviço social	29	42,6		
NS/NR		0,0		
Total	68	100,0		

Notas: Em “Outros” foram mencionados apoios como complementos de doença, seguros a actividades desportivas dos trabalhadores, visitas a eventos, apartamentos para férias, serviço de cafetaria/bar.

Fonte: INSCOOP, 2007.

E – Actividades Culturais, Recreativas e Desportivas

Nunca é demais relembrar a especial atenção que os dirigentes cooperativos dedicam à promoção ou apoio a actividades culturais, recreativas e desportivas, fazendo isso parte do seu natural posicionamento na comunidade em que se integram.

Em 2006, cinquenta e três cooperativas envolveram-se em pelo menos uma actividade, sendo de destacar a importância dada à realização de festas comemorativas (76,5 %), sobretudo as do Natal e as de celebração dos seus aniversários.

Seguem-se os apoios a iniciativas de carácter desportivo (30,9 %), com destaque para a preservação dos jogos tradicionais (16,2 %). Os eventos musicais são acarinhados por 14,7 por cento das cooperativas, enquanto os grupos de teatro são promovidos por nove cooperativas. Na rubrica “outros” encontramos actividades bem interessantes como a realização de exposições e lançamento de livros, concursos de fotografia, desenho e pintura.

Promoção ou apoio a actividades culturais, recreativas e desportivas

	Número	%	Número	%
Pelo menos uma actividade	53	77,9		
Festas comemorativas			52	76,5
Jogos tradicionais			11	16,2
Eventos desportivos			21	30,9
Eventos musicais			10	14,7
Grupos de teatro			9	13,2
Outros			14	20,6
Nenhuma actividade	15	22,1		
NS/NR		0,0		
Total	68	100,0		

Notas: Em “Outros” foram mencionados o apoio a festas populares locais, a exposições e lançamento de livros, a concursos de fotografia, desenho e pintura, organização do concurso pecuniário anual e de convenção anual, a jogos cooperativos e grupos de dança, viagens de lazer e donativos a instituições de âmbito cultural, social e desportivo.

Fonte: INSCOOP, 2007.

F – Higiene e Segurança no Trabalho

O número de cooperativas que promoveu acções de formação e sensibilização sobre higiene e segurança no trabalho subiu de forma significativa em relação a 2005, passando de dezoito para vinte e quatro cooperativas, as quais levaram a efeito 63 acções.

Realização de acções de formação e sensibilização sobre higiene e segurança no trabalho

	Número de Cooperativas	%
Realizaram acções	24	35,3
Não realizaram acções	44	64,7
NS/NR		0,0
Total	68	100,0

Fonte: INSCOOP, 2007.

A aposta na sensibilização para esta temática conduziu a duas constatações bem contraditórias. Por um lado diminuiu o número de cooperativas em que ocorreram acidentes de trabalho, passando de trinta e uma para trinta cooperativas, mas, por outro lado, verificaram-se 184 acidentes de trabalho, mais 43 do que os registados no ano anterior. Alterou-se então a tendência de descida do número de acidentes de trabalho por cooperativa que se vinha a evidenciar

desde 2002, tendo-se situado em 2,7. Relembre-se que esta média foi de 4,3, 3,4, 3,1 e 2,2 nos anos de 2002, 2003, 2004 e 2005 respectivamente.

De referir, contudo, a importância do número de cooperativas que não sinalizou qualquer acidente de trabalho durante o ano de 2006, vinte e oito, representando 41,2 por cento do total da amostra.

Ocorrência de acidentes de trabalho

	Número	%
Cooperativas em que ocorreram	30	44,1
Cooperativas em que não ocorreram	28	41,2
NS/NR	10	14,7
Total	68	100,0
Acidentes de trabalho registados	184	
Média de acidentes de trabalho	2,7	

Fonte: INSCOOP, 2007.

Mantém-se o número de cooperativas em que os seus trabalhadores utilizam equipamento especializado, quarenta e seis. Pode dizer-se que 63,2 por cento das cooperativas que responderam ao questionário o fazem por questões de higiene e 58,8% por razões de segurança.

Utilização de equipamento especializado por razões de segurança ou higiene

	Número de Cooperativas	%	Número de Cooperativas	%
É utilizado equipamento especializado	46	67,6		
Utilizam por razões de segurança			40	58,8
Não utilizam por razões de segurança			23	33,8
NS/NR (por razões de segurança)			5	7,4
Utilizam por razões de higiene			43	63,2
Não utilizam por razões de higiene			22	32,4
NS/NR (por razões de higiene)			3	4,4
Não é utilizado equipamento especializado	20	29,4		
NS/NR	2	2,9		
Total	68	100,0		

Fonte: INSCOOP, 2007.

G – Defesa do Consumidor

Subiu para seis as cooperativas que realizaram acções de formação e informação sobre defesa do consumidor, com uma representatividade de perto de nove por cento da amostra, o que vem inverter ligeiramente a tendência decrescente que se vinha a registar em anos anteriores.

Estas organizações realizaram cinco campanhas de sensibilização, três sessões sobre qualidade e duas acções de formação em sala.

Realização de acções de formação e informação sobre defesa do consumidor

	Número de Cooperativas	%	Número de Cooperativas	%
Realizaram acções	6	8,8		
Formação em sala			2	2,9
Campanha de sensibilização			5	7,4
Seminários			0	0,0
Outras			3	4,4
Não realizaram acções	61	89,7		
NS/NR	1	1,5		
Total	68	100,0		

Notas: Em “Outras” foi mencionada a organização de sessões sobre qualidade.
Fonte: INSCOOP, 2007.

H – Conservação e Preservação do Ambiente

O ano de 2006 não foi particularmente favorável à discussão sobre as questões do ambiente, uma vez que se verificou um decréscimo no número de cooperativas que dinamizaram acções de formação ou de informação dedicadas a esta temática para dezanove cooperativas, representando um peso próximo dos 28 por cento, valor a que nunca se tinha acedido desde a vigência deste estudo: 2003 (31,5 %), 2004 (29,7 %) e 2005 (33,9 %).

Refira-se, contudo, que embora em menor número, estas cooperativas dinamizaram mais quatro acções que no ano anterior, distribuídas conforme o seguinte painel de intervenção: 9 acções de formação em sala, 13 campanhas de sensibilização, 4 seminários e 5 manifestações enquadradas na rubrica “outras”, entre as quais podemos encontrar a participação em projectos de investigação em parceria com a Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro e a implementação de processos administrativos amigos do ambiente.

Realização de acções de formação e informação sobre conservação e preservação do ambiente

	Número de Cooperativas	%	Número de Cooperativas	%
Realizaram acções	19	27,9		
Formação em sala			9	13,2
Campanha de sensibilização			13	19,1
Seminários			4	5,9
Outras			5	7,4
Não realizaram acções	47	69,1		
NS/NR	2	2,9		
Total	68	100,0		

Notas: Em "Outras" foram mencionadas a participação em projectos de investigação com a Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro e a implementação de circulares electrónicas.

Fonte: INSCOOP, 2007.

Assistiu-se, porém, a um aumento do número de cooperativas que desenvolveram actividades de conservação e preservação do ambiente, passando de 49 em 2005 para 53 em 2006.

A preferência das empresas cooperativas continua a focalizar-se na separação de lixos (42 cooperativas) e na criação do ecoponto (23 cooperativas). De salientar ainda que catorze cooperativas possuem sistemas de tratamento de resíduos e/ou efluentes e doze cooperativas possuem uma política de redução de emissão de gases.

Actividades desenvolvidas no sentido da conservação e preservação do ambiente

	Número de Cooperativas	%	Número de Cooperativas	%
Desenvolve alguma actividade	53	77,9		
Dispõe de ecoponto			23	33,8
Realiza separação de lixos			42	61,8
Realiza tratamento de resíduos e/ou efluentes			14	20,6
Utiliza energias renováveis			5	7,4
Faz aproveitamento de subprodutos			12	17,6
Tem uma política de redução das emissões de gases			6	8,8
Outras			10	14,7
Não desenvolve qualquer actividade	15	22,1		
NS/NR		0,0		
Total	68	100,0		

Notas: Em "Outras" foram mencionadas a recolha de embalagens de produtos químicos, a reciclagem de lâmpadas e óleos transformados, a construção sustentável, a economia de energia eléctrica e o aquecimento de água por sistema solar.

Fonte: INSCOOP, 2007.

I – Avaliação

É com satisfação que assistimos a uma consciencialização cada vez maior da necessidade das cooperativas implementarem procedimentos de avaliação da responsabilidade social, tendo o questionário revelado que cerca de 87 por cento das respondentes lhe atribuem grande utilidade. A importância atribuída resulta sobretudo do reconhecimento desta avaliação como ferramenta de gestão, embora 36 cooperativas já reconheçam o papel importante que pode assumir na divulgação da imagem cooperativa para o exterior.

Esta percepção concretizou-se também no aumento do número de cooperativas que implementaram algum sistema de monitorização da sua responsabilidade social, para além do balanço social quando legalmente exigido, de sete para nove organizações.

Avaliação da responsabilidade social pela própria cooperativa

	Número de Cooperativas	%	Número de Cooperativas	%
Consideram útil	59	86,8		
Como ferramenta de gestão			56	82,4
Como publicação para o exterior			36	52,9
Pode ter outras utilidades			9	13,2
Não consideram útil	5	7,4		
NS/NR	4	5,9		
Total	68	100,0		

Notas: Em “Outras utilidades” foram mencionadas questões relacionadas com a qualificação do modo de vida das comunidades, afirmação da sua missão pública, como instrumento de motivação dos trabalhadores e cooperadores, dando estabilidade laboral, melhoramento da imagem, servindo de exemplo a outras entidades, promoção da solidariedade social, definição de políticas e formação de consumidores responsáveis e atentos e de jovens para a vida profissional.

Fonte: INSCOOP, 2007.

Procedimentos periódicos de avaliação da sua responsabilidade social (além do balanço social)

	Número de Cooperativas	%
Desenvolvem tais procedimentos	9	13,2
Não o fazem	57	83,8
NS/NR	2	2,9

Notas: Os procedimentos referidos foram os questionários de satisfação aos clientes; inquéritos internos; análise de indicadores relacionados com a participação dos cooperadores em actividades de carácter cultural, desportivo e recreativo promovidos pela cooperativa; constituição de um grupo de trabalho permanente; aplicação da Norma Internacional de Responsabilidade Social SA 8000, com a implementação das práticas e métodos de avaliação e monitorização nela previstos.

A Normalização na Responsabilidade Social das Organizações. Perspectiva Internacional e o Caso Português

José Elias Parreira Ramalho

Licenciado em Gestão, Pós-Graduado em Gestão Pública, Mestrando em Gestão no Instituto Superior de Gestão, Técnico Superior do IIEFP

Pedro Patraquim

Formador, Licenciado em Psicologia das Organizações e do Trabalho, Mestrando em Gestão e Aconselhamento em Contextos Internacionais e Interculturais

Vera Borges Pinto

Técnica de Projectos da Associação Portuguesa de Ética Empresarial, Secretária da CT 165

– Comissão Técnica de Ética nas Organizações, Consultora e Formadora em Responsabilidade Social

1. A normalização em Responsabilidade Social – introdução ao tema

“O tempo do adiamento, das meias-medidas, dos expedientes de apaziguamento ou das manobras dilatórias, está a chegar ao fim. Em lugar dele, estamos a entrar num período de consequências”

Winston Churchill, 1936

Com o processo de globalização as implicações da actuação das empresas e organizações ao nível dos seus processos e os impactos das suas decisões e actividades nos diferentes *stakeholders* são cada vez mais visíveis.

A Responsabilidade Social implica uma actuação para além do que está regulamentado por lei, isto é, a Responsabilidade Social será o conjunto de práticas e processos implementados dentro de uma organização que não são incluídas nos normativos legais, mas que sobretudo conduzam as organizações no sentido do desenvolvimento construtivo da Sociedade – Mundo.

Neste âmbito, a reflexão e discussão da análise sobre as diferentes dimensões da Responsabilidade Social torna-se essencial, bem como a premissa de que ao falarmos de Responsabilidade Social falamos, por um lado, de inovação e valor criado, e por outro, falamos de competitividade sustentada por uma componente ética.

Se podemos dizer que a orientação para a sustentabilidade implica uma materialização da Responsabilidade Social, certo é, que as empresas e organizações têm vindo a proceder a uma adaptação de normas e sistemas de gestão com o objectivo de se alinharem com os princípios da Responsabilidade Social. Daí que assistamos, neste momento, a um processo multi-*stakeholder* global de normalização com a elaboração da ISO 26000. Esta, irá permitir a implementação, manutenção e melhoria dos diferentes referenciais neste domínio mas,

sobretudo, irá contribuir para uma clarificação de conceitos e linhas de orientação para as organizações. Paralelamente, ao desenvolvimento desta norma internacional, diversos países têm vindo a elaborar normas neste domínio.

Neste sentido, a normalização em Responsabilidade Social tem vindo a assumir um papel relevante no contexto internacional, enquanto instrumento que pretende alinhar as práticas das organizações com um novo modelo de desenvolvimento, assente na ética e no diálogo com as partes interessadas.

1.1. A Normalização como ferramenta de disseminação da Responsabilidade Social

Discutem-se de seguida alguns pontos que devem ser considerados no processo de implementação de práticas de Responsabilidade Social.

O processo de implementação de uma norma de Responsabilidade Social implica, em primeiro lugar, a integração e adaptação do conceito na estratégia e cultura organizacional da entidade. Este processo pode ser entendido como uma apropriação gradual do conceito de Responsabilidade Social por parte da organização, que o adapta de acordo com os seus objectivos, princípios de actuação, comunidade envolvente e, também, de acordo com a sua visão e missão.

Tendo em consideração o nível de compromisso obtido por todas as partes interessadas, é importante avaliar e discutir as estratégias e práticas na sua dimensão interna mas também numa dimensão externa, criando, de certo modo, uma parceria de desenvolvimento e conhecimento.

Através da construção de uma identidade ética, que irá conciliar valores individuais de cada colaborador, é possível estabelecer um ponto comum de actuação com todas as partes interessadas na cadeia de valor. O compromisso que se estabelece estende-se, assim, desde o produtor até ao consumidor final. Deve ser este último, cada vez mais, um agente de mudança, através da valorização de práticas socialmente responsáveis.

Por outro lado, a organização compromete-se com os seus colaboradores, promovendo iniciativas que reflectam uma preocupação interna. Esta preocupação tem um impacto externo, se alargarmos estas iniciativas por toda a cadeia de valor. Aliás, este é um factor transversal a todas as dimensões de análise da Responsabilidade Social.

A dimensão ambiental é entendida como uma das preocupações mais visíveis nas organizações. Se por um lado, identificamos e avaliamos os impactos ambientais da organização, torna-se necessária a sensibilização dos próprios colaboradores que poderão reflectir as boas práticas da organização por todos os membros da sua comunidade imediata e também global. Ou seja, neste âmbito, importa analisar a gestão de recursos naturais, mas também a implicação de iniciativas que não sejam de carácter compulsivo e a observação atenta em relação aos benefícios para os consumidores e fornecedores, cuja actuação deve ser sempre alvo de análise e monitorização. Este aspecto é determinante em todas as dimensões da Responsabilidade Social. Assim, ao falarmos de

cadeia de valor, referimo-nos aos parceiros de negócio que podem actuar em diferentes continentes. Nesta óptica, faria algum sentido falarmos do impacto das decisões e actividades da organização a um nível local e a um nível global.

Como consequência, importa observar quais são os impactos para uma comunidade imediata ou local, mas também o que a comunidade apresenta como elementos atractivos estratégicos para as organizações.

Se falamos de uma acção de filantropia de uma organização multinacional, ou mesmo de uma pequena ou média empresa, para com a comunidade envolvente, falamos de Responsabilidade Social?

Embora esta resposta esteja ainda em discussão, é nosso entender que filantropia não é o mesmo que Responsabilidade Social. Filantropia são acções esporádicas de uma organização para benefício de um determinado público, enquanto Responsabilidade Social implica estabelecer e implementar um conjunto de acções, integradas na estratégia da organização, e relacionadas com a sua área de negócio e/ou actuação, tendo por base o diálogo com as partes interessadas e auscultação das suas expectativas. No entanto, é possível pensar no efeito filantrópico de per se. Se reflectirmos num efeito a curto ou médio prazo da criação de infra-estruturas que sejam importantes para o desenvolvimento local, se reflectirmos na criação de um centro comunitário ou mesmo de um centro de apoio para a educação local, esta iniciativa pode ser em si um acto de desenvolvimento estratégico do qual a própria organização poderá vir a beneficiar mais tarde.

Na prática, falamos da análise e recolha de evidências com vista à melhoria da comunidade imediata, que também pode ser realizada através da simples troca de *know-how* (por exemplo, uma organização pode influenciar outra organização parceira à mudança, e assim sucessivamente, num elo quase infinito).

Os factores atrás referidos devem ser tidos em consideração, quando falamos em implementação de práticas e normalização em Responsabilidade Social. Com a normalização existirá um processo de conciliação de atitudes em prol da Responsabilidade Social, mas sobretudo verificar-se-á um relato cada vez mais eficaz, que conduzirá, necessariamente, a uma maior transparência de processos e de gestão. Importa ainda reflectir sobre a adaptação de um conceito geral de Responsabilidade Social, por parte de cada entidade, e ao mesmo tempo sobre a compatibilização deste processo com os diferentes referenciais normativos de sistemas de gestão.

2. A Responsabilidade Social no Contexto Internacional

A Responsabilidade Social das Organizações emerge de um contexto internacional em que os temas como direitos humanos, direitos do trabalho, meio ambiente e desenvolvimento sustentável, se apresentam como temas de grande discussão entre os países membros das Nações Unidas, resultando em directrizes que, de certa forma, orientam a formulação do conceito da Responsabilidade Social com destaque para as empresas. Estas iniciativas foram transpostas

para referenciais, acordos, recomendações, declarações, convenções, e protocolos que reflectem o entendimento e posicionamento da Responsabilidade Social como um tema emergente para as Organizações (entenda-se empresas, ONG, governos, sindicatos, entre outros). Em linhas gerais, são os documentos das Nações Unidas e dos seus organismos, como a OIT e o PNUD, que conferem a legitimidade na sua aplicação nas organizações.

Podemos destacar entre os principais documentos internacionais inspiradores para a RSO:

- Declaração Universal dos Direitos Humanos da ONU.
- Declaração da OIT sobre os Princípios e Direitos Fundamentais do Trabalho.
- Declaração Tripartida sobre Empresas Multinacionais da OIT.
- Directrizes para Empresas Multinacionais da OCDE.
- Declaração do Rio e Agenda-21, da ONU, que tratam do meio ambiente, desenvolvimento sustentável e erradicação da pobreza.
- Princípios de *governance* corporativo da OCDE.

No campo sectorial desenvolveram-se um conjunto diversificado de acções, com maior ou menor sucesso, de acordo com o desempenho de determinado sector de actividade (ex. Bolsa, o Índice Dow Jones de Sustentabilidade) que pretendem tornar públicas as suas preocupações com a sustentabilidade dos negócios. Descrevemos de seguida alguns exemplos de práticas, orientações e directrizes ao nível sectorial:

Quadro 1 Exemplos de princípios e directrizes sectoriais

Organização	Tipologia	O que é?
IFC	Princípios do Equador	São critérios mínimos para a concessão de crédito, que asseguram que os projectos financiados sejam desenvolvidos de forma social e ambientalmente responsável.
ONU	Protocolo de Quioto	Marco referencial, constitui-se no protocolo de um tratado internacional com compromissos mais rígidos para a redução da emissão dos gases que provocam o efeito estufa, considerados, de acordo com a maioria das investigações científicas, como causa do aquecimento global.
Dow Jones	IDJS	O Índice Dow Jones de Sustentabilidade (Dow Jones Sustainability Index – DJSI) foi lançado em 1999 pela Dow Jones Indexes e a Sustainable Asset Management (SAM), gestora de recursos suíça especializada em empresas com práticas de Responsabilidade Social, Ambiental e Cultural.
ICMM	Princípios do ICMM	Dez princípios para o desenvolvimento sustentado no sector mineiro.

Fonte: Elaboração própria.

3. Normas de Responsabilidade Social no mundo e ISO 26000

3.1. Contextualização de normalização da Responsabilidade Social no âmbito planetário

Algumas normas de Responsabilidade Social no continente europeu que foram abordadas: Portugal (NP 4469-1 – Sistema de gestão da Responsabilidade Social. Parte 1: Requisitos e linhas de orientação para a sua utilização), Espanha (Sistema de Gestión Ética Y Responsabilidad Social – SGE 21), França (SD 21000, Afnor), Itália (Q-Res), Inglaterra (BS 8900, AA1000), Alemanha (VM S).

No continente Americano, as normas em Responsabilidade Social no Brasil (NBR 16001, ABNT) e USA (SA 8000) na Oceânia com a Austrália (AS 8003) e por último no continente Asiático Israel (SI 10000) e Japão (EC S2000). Assim, podemos considerar a normalização da Responsabilidade Social como um movimento à escala planetária e nacional. No quadro seguinte são apresentadas algumas das normas existentes no âmbito da Responsabilidade Social.

Quadro 2 Normas de Responsabilidade Social no mundo

País	Designação da Norma	Breve Descrição
Portugal	NP 4469-1 – Sistema de gestão da Responsabilidade Social. Parte 1: Requisitos e linhas de orientação para a sua utilização, IPQ, 2008.	O objectivo desta norma certificável é incentivar e orientar as organizações para uma actuação mais socialmente responsáveis, no contexto do desenvolvimento sustentável.
Espanha	SGE 21, Sistema de Gestión Ética Y; Responsabilidad Social, Forética, 1999.	Permite a avaliação da gestão ética e responsável das organizações (estabelecendo um sistema de gestão) passível de auditoria e certificação.
França	SD 21000, Association Française de Normalisation – AFNOR, 2003.	É um guia de boas práticas de ordem estratégica e operacional para levar em consideração os desafios de desenvolvimento sustentável na estratégia e na gestão das organizações.
Itália	Q-Res, Centro para Ética, Direito e Economia – CELE, 2003.	Sistema de gestão certificável para a Responsabilidade Social e Ética que pode ser adaptado para empresas privadas, organizações públicas e associações, baseado no conceito de gestão estratégica, justa e eficaz das relações com <i>stakeholders</i> em função dos princípios de ética empresarial.
Inglaterra	BS 89000, British Standards Institution (BSI), 2006.	Guia orientador para todas organizações e sectores através de uma gestão sustentável, tendo em vista a melhoria contínua do desempenho e a <i>accountability</i> das organizações.
Inglaterra	AA1000, Institute for Social and Ethical Accountability, 1999.	Um guia que define processos e princípios para a prestação de contas, auditoria e relatórios das organizações e gestão das empresas com as suas partes interessadas.

(continua)

(continuação)

País	Designação da Norma	Breve Descrição
Alemanha	VMS, Rede Alemã de Ética Empresarial – DNWE, 1993.	Esta norma de gestão certificável com destaque para um conjunto de valores que integram a dimensão moral das transacções económicas e outras questões de valores às estratégias das empresas.
Austrália	AS 8003: 2003, Australian Standards Corporate Social Responsibility, 2003.	Norma orientada para a implantação de Responsabilidade Social Corporativa integrada às políticas e cultura da empresa. Esta norma faz parte de um conjunto de compromissos de <i>Governance</i> .
Brasil	NBR 16001, Associação Brasileira de Normas Técnicas, 2004.	Estabelece requisitos mínimos relativos a um sistema de gestão da Responsabilidade Social, permitindo à organização formular e implementar uma política e objectivos que levem em conta as exigências legais, seus compromissos éticos e sua preocupação com a promoção da cidadania e do desenvolvimento sustentável, além da transparência das suas actividades. Apresenta um carácter de sistema de gestão e propósito de certificação.
Japão	ECS 2000, Ethics Compliance Management System Standard, 1999.	Guia de empresas e outras organizações que se esforçam para realizar negócios de uma forma equitativa e responsável.
Israel	SI 10000, Standards Institution of Israel, 2003.	Aborda práticas de Responsabilidade Social com destaque para o envolvimento com a comunidade.
USA	SA 8000, Social Accountability International – SAI, 1997.	Norma certificável as empresas em função da sua Responsabilidade Social. Baseia-se numa evolução do conceito de qualidade, tal como a norma ISO 9001, mas junta-lhe elementos de respeito pelos direitos humanos baseados nas regras da OIT, da Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos das Crianças e da Declaração dos Direitos do Homem. A SA 8000 permite às empresas a avaliação dos seus locais de produção assim como dos seus fornecedores e subcontratados.

Fonte: Elaboração própria. Dados referente a 31/03/2008.

(Em caso de conhecimento de alguma norma de Responsabilidade Social não referenciada neste quadro, solicitamos o envio de *e-mail* a informar, para os autores).

3.2. Algumas considerações acerca das normas de responsabilidade social em análise

O quadro 3 compara cinco características das normas europeias em responsabilidade social, incluindo ainda a norma Americana SA 8000 e futura norma ISO 26000.

Apesar da ISO 26000 ainda não estar concluída, podemos, de uma forma preliminar, compará-la com as principais características das normas SA 8000, NP 4469-1, SGE 21, SD2100, Q- Rest, BS 89000, AA1000, VMS NB a partir da análise dos documentos disponíveis no site da ISO 26000 (<http://www.iso.org/sr>).

Quadro 3 Quadro comparativo entre algumas características das normas de Responsabilidade Social europeias, a norma SA 8000 e a futura norma ISO 26000

Características	ISO 26000	SA 8000	NP 4469-1	SGE 21	SD2100	Q-Rest	BS 89000	AA1000	VMS
Guia/Directrizes	×				×		×	×	
Certificável		×	×	×		×			×
Aplicabilidade (a qualquer tipo de organização)	×	×	×	×	×	×	×	×	
Tipo de sistema de gestão			×	×	×	×		×	×
Enfoque na melhoria continua	×	×	×	×	×	×	×	×	×

Fonte: Melo (2006), *ISO 26000: Uma análise da elaboração da norma internacional de Responsabilidade Social*, Niterói. Adaptado pelos autores.

Em relação às duas primeiras características em estudo, as normas podem ser guias ou certificáveis. As normas ISO 26000, SD 21000, BS 8900 e AA1000 descrevem um conjunto de recomendações e orientações para as organizações que pretendam alcançar uma gestão socialmente responsável. Representam 44,44% das normas em análise. As restantes normas – SA 8000, NP 4469-1, SGE 21, Q-Rest e VMS, são normas certificáveis, e representam 55,55% das normas em análise. Dentro deste universo de normas de Responsabilidade Social em estudo, destaque-se a norma certificável SA 8000 que tem a adesão de 1580 organizações certificadas em sessenta e dois países, em sessenta e duas indústrias, com um total de 758 847 empregados¹. Portugal conta com seis empresas certificadas e Espanha com dezassete certificações.

1 Dados referentes a 31/12/07, disponíveis em <http://www.sa-intl.org>, consultado em 06/04/07.

Quanto ao critério da aplicabilidade, a exceção é a norma Alemã (VMS), que se destina exclusivamente a empresas. Todas as organizações podem e devem actuar de uma forma socialmente responsável e assim contribuir para o desenvolvimento sustentável.

Em relação à característica sistemas de gestão, NP 4469-1, SGE 21, SD2100, Q-Rest, AA1000 e VMS são sistemas de gestão de Responsabilidade Social, construídos a partir do modelo PDCA.

Quanto ao critério da melhoria contínua dos processos, todas as normas o observam. Saliente-se o facto de estas normas terem começado a vigorar com maior frequência a partir do ano 2000, ou seja, podemos concluir que o fenómeno da normalização, associada à Responsabilidade Social, é muito recente. Certamente que a partir de 2010, com a entrada em vigor da norma internacional ISO 26000, este processo se vai intensificar.

3.3. A génese da norma ISO 26000 Responsabilidade Social

No plano internacional, a International Organization for Standardization (ISO), assumiu o compromisso de elaborar uma norma internacional de Responsabilidade Social.

A criação de uma norma com relevância mundial, neste domínio, reflecte a importância que os países e as organizações internacionais atribuem à nova forma de gestão das organizações que está subjacente no conceito de Responsabilidade Social.

A International Organization for Standardization (ISO) iniciou o processo de elaboração desta norma em Janeiro de 2005. A ideia de elaboração de uma norma internacional em Responsabilidade Social iniciou-se com um estudo desenvolvido pelo COPOLCO – Comissão das Políticas do Consumidor, solicitado pelo Conselho da ISO, sobre Responsabilidade Social e normalização neste domínio.

Após um ano de estudo foi criado o Strategic Advisory Group (SAG) para analisar a viabilidade do desenvolvimento de uma norma internacional e fazer uma recomendação à ISO, apresentando as conclusões da investigação. Este Grupo foi constituído em Maio de 2002 e finalizou os trabalhos em Abril de 2004, tendo apresentado à ISO uma recomendação para o início dos trabalhos de desenvolvimento de uma norma internacional de Responsabilidade Social.

No seguimento desta recomendação a ISO realizou uma Conferência Internacional sobre Responsabilidade Social, em Estocolmo, Suécia, com o objectivo de discutir os pontos apresentados pelo SAG. Posteriormente, estabeleceu a Resolução ISO/TMB 35/2004, que estabelece as linhas gerais de orientação do trabalho a desenvolver.

Para além do aspecto inovador da concepção de uma norma internacional em Responsabilidade Social, o próprio processo de elaboração da norma introduz uma nova abordagem no desenvolvimento dos trabalhos:

- a liderança deste Grupo de Trabalho assenta numa parceria entre um país desenvolvido e um país em desenvolvimento – Suécia e Brasil, através do Swedish Standard Institute (SIS) e da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), respectivamente;
- o grupo caracteriza-se por uma constituição multi-*stakeholder*, que envolve representantes de 75 países, organizados em seis categorias de partes interessadas: indústria, governo, consumidores, trabalhadores, ONG e serviço, suporte e outros. O Grupo de Trabalho também é constituído por várias organizações internacionais (Exemplo: o Global Reporting Initiative (GRI), a Consumers International, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE), a Organização Internacional do Trabalho (OIT), o Global Compact).

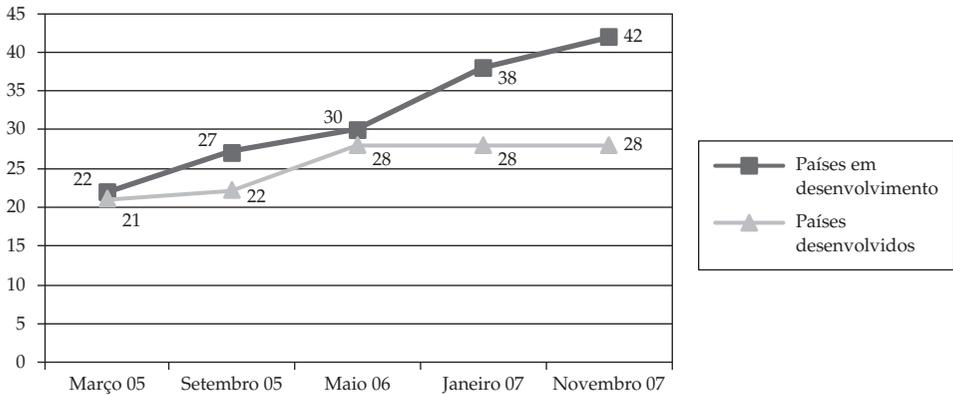
A finalidade desta norma é apresentar directrizes no domínio da Responsabilidade Social, que orientem as organizações no quadro do desenvolvimento sustentável. Neste sentido, a ISO 26000 não será alvo de certificação mas um guia de referência, aplicável a todo o tipo de organizações e aos diferentes níveis de desenvolvimento dos países, numa óptica de envolvimento de todas as partes interessadas. Para além disso, esta norma será consistente com outras normas ISO e com documentos e tratados internacionais já existentes.

Actualmente, e numa perspectiva de *working progress*, a ISO 26000 (Working Draft 4) apresenta os seguintes conteúdos: princípios da Responsabilidade Social, práticas de Responsabilidade Social, aspectos da Responsabilidade Social, linhas de orientação para a implementação da Responsabilidade Social.

3.4. Ponto de situação da norma ISO 26000 Responsabilidade Social

O ISO/TMB/WG SR já reuniu cinco vezes. A primeira reunião do Grupo de Trabalho decorreu em Salvador – Brasil, em Março de 2005. Seguiu-se Bangkok – Tailândia (Setembro de 2005), Lisboa – Portugal (Maio de 2006), Sidney – Austrália (Janeiro de 2007) e Viena – Áustria (Novembro de 2007). Esta última reunião teve a maior participação de sempre, com 400 peritos e observadores das diferentes categorias de *stakeholders*. Neste âmbito, refira-se que a participação dos países em desenvolvimento tem vindo a aumentar – sendo que quase duplicou em relação à primeira reunião – para além de ultrapassar, largamente, o número de países desenvolvidos, conforme quadro 4.

Quadro 4 Evolução do número de participantes nas reuniões da ISO/TMB/WG SR



Fonte: Newsletter ISO – Issue #10, January 2008.

Na última reunião deste Grupo de Trabalho ficou definido que a ISO 26000 será publicada em 2010. Este atraso, relativamente ao prazo inicial de finalização da norma (2008) deve-se à complexidade do trabalho de conciliação dos diferentes pontos de vista das partes interessadas.

A ISO 26000 ainda se encontra em fase de Working Draft. A última reunião definiu a criação e discussão de um 4.º Working Draft (WD4), como forma de reunir um maior consenso entre os peritos, relativamente aos conteúdos da norma. Na próxima reunião, a realizar no Chile, o WD 4 deverá passar a Comité Draft (CD). O grande desafio da fase de CD será conseguir o consenso entre os diferentes organismos de normalização nacional. Posteriormente, o documento da norma passará a Draft International Standard (DIS) e Final Draft International Standard (FDIS).

Para a criação do WD 4 foi criada uma Integrated Drafting Task Force (IDTF) com o objectivo de rever e compilar o texto da norma de forma integrada, de acordo com os comentários que forem sendo recebidos até à próxima reunião. É objectivo do Grupo de Trabalho começar a analisar a norma no seu todo e não em partes separadas como tem acontecido até ao momento.

3.5. Pontos fortes e fracos da norma ISO 26000 Responsabilidade Social

A ISO 26000 apresenta pontos fortes e pontos fracos que já são alvo de reflexão a nível internacional. Um dos pontos fracos que se discute refere-se à possibilidade da norma ficar demasiado genérica, uma vez que se pretende que seja aplicável a contextos socioeconómicos e culturais muito distintos. Outra questão que se tem problematizado, prende-se com o facto de ser uma norma guia e com possíveis dificuldades na demonstração de uma adesão efectiva à norma.

O ISO/TMB/WG SR está atento a estas questões, e acreditamos que serão equacionadas, a seu tempo, soluções adequadas.

De qualquer modo, esta norma apresenta aspectos muito positivos, nomeadamente: o facto do seu processo de elaboração ter por base o diálogo multi-*stakeholder* e a participação de vários países e organizações internacionais confere-lhe credibilidade e permite consolidar uma visão mais global da Responsabilidade Social, esclarecendo e harmonizando conceitos neste domínio.

O envolvimento de tantos peritos, países e organizações internacionais, representa um marco no desenvolvimento sustentável e tem permitido uma grande sensibilização das sociedades para a temática. Acrescente-se que a participação activa dos países em desenvolvimento é muito importante para o processo de mudança dos padrões de actuação das organizações nestes países, *pautados pela constante violação dos direitos humanos e pelo desrespeito à lei e às convenções e tratados internacionais.*

Em suma, a criação da ISO 26000 representa um marco importante na afirmação do conceito de Responsabilidade Social, enquanto instrumento de apoio às organizações, rumo ao desenvolvimento sustentável.

4. O Caso da Norma Portuguesa de Responsabilidade Social e Ética Empresarial

No quadro do desenvolvimento da ISO 26000 foi recomendado que cada país ou região desenvolvesse instrumentos localmente adaptados para a promoção da Responsabilidade Social nas Organizações. Neste âmbito, e respondendo ao desafio proposto, Portugal deu início aos trabalhos de normalização na área da Responsabilidade Social.

Este processo iniciou-se em Julho de 2004, quando o Instituto Português da Qualidade (IPQ) – responsável pela área da normalização em Portugal, reconheceu a Associação Portuguesa de Ética Empresarial (APEE) como Organismo de Normalização Sectorial (ONS), nos domínios da Ética e da Responsabilidade Social.

Para o desenvolvimento dos trabalhos de normalização nestas áreas o ONS APEE constituiu duas Comissões Técnicas (CT): a CT 164 – Comissão Técnica de Responsabilidade Social e a CT 165 – Comissão Técnica de Ética nas Organizações, que iniciaram os trabalhos em Janeiro e Março de 2005, respectivamente. A constituição destas Comissões Técnicas obedeceu à mesma lógica do Grupo de Trabalho da ISO 26000, ou seja, o ONS APEE procurou reunir um conjunto de entidades representativas das seis categorias de *stakeholders* definidas pela ISO: Governo, Consumidores, ONG, Indústria; Trabalhadores e SSO – organismos de certificação, universidades e outros. Para além da adopção desta metodologia, a CT 164 procurou alinhar, sempre que possível – dado o desfasamento de cronogramas, a norma portuguesa com a ISO 26000.

Da CT 165 resultou, em Março de 2006, a norma portuguesa de Ética das Organizações “Linhas de orientação para o processo de elaboração e implementação de códigos ética nas organizações, parte I, que já está disponível para aquisição no IPQ. Esta norma, tem como objectivo a implementação de códigos

de ética nas organizações, de acordo com a visão e missão da organização, e estabelece mecanismos e ferramentas para a sua monitorização, com base no ciclo PDCA.

Por outro lado, a CT 164 iniciou os seus trabalhos tendo como objectivo criar uma norma portuguesa de Responsabilidade Social.

Ao longo dos três anos de actividade da Comissão Técnica destaca-se o facto de a maioria das organizações terem participado, até ao momento, com uma média de 2 reuniões plenárias por mês, mais reuniões de Equipas de Trabalho, o que revela o empenho e o interesse das organizações que integram este processo. No início de 2008, a CT 164 apresentava a seguinte constituição: AESE (Escola de Direcção e Negócios); APEE; APME (Associação Portuguesa de Mulheres Empresárias); Auchan; BV (Bureau Veritas); CITE (Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego); CT 150 (Comissão Técnica de Gestão Ambiental); DHL; DGAE (Direcção-Geral das Actividades Económicas); FEG-UCP (Universidade Católica do Porto); GALP; Groundforce; Grupo Trivalor; IEFP; INETI; Securitas; UGT; Xerox; CT 80 (Comissão Técnica para a Qualidade); Pedra Base; Servilusa.

Durante o processo de elaboração das normas realizaram-se diversas consultas públicas às partes interessadas, com o objectivo de adaptar a norma o mais possível à realidade nacional. Neste âmbito, destaca-se a realização de cinco sessões do Fórum de Ética e Responsabilidade Social (FERS) e um Inquérito Público.

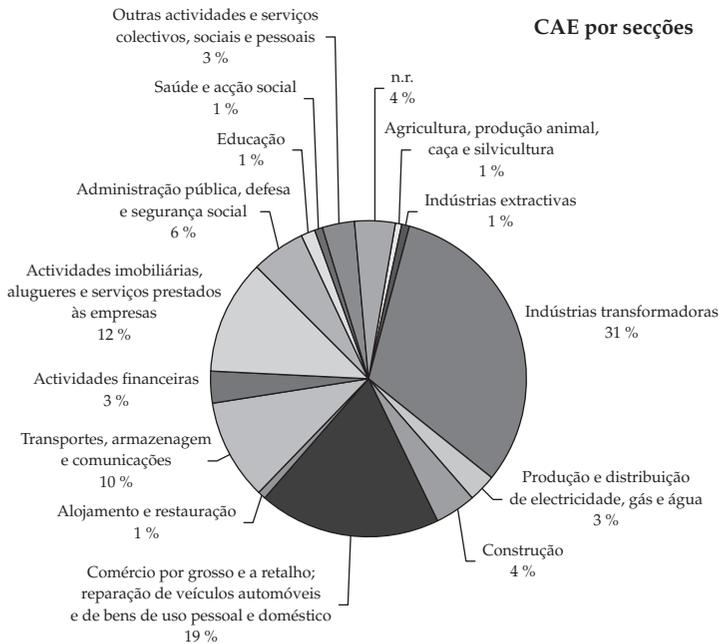
O Fórum de Ética e Responsabilidade Social é um órgão que foi constituído em Abril de 2005, configurando-se como um espaço para a recolha das opiniões das partes interessadas sobre os trabalhos de normalização do ONS APEE e como Mirror Committee do ISO/TMB/WG Social Responsibility. Para além das consultas ao FERS, as Comissões Técnicas realizaram um inquérito público sobre as futuras normas portuguesas de “Responsabilidade Social” e “Elaboração e Implementação de Códigos de Ética”, com o objectivo de orientar o trabalho das Comissões Técnicas.

O Inquérito Público sobre a Norma de Responsabilidade Social realizou-se entre Abril e Julho de 2006, sendo constituído por dois questionários, direccionados a dois tipos diferentes de organizações:

- Questionário A – Organizações que poderão implementar uma norma de Responsabilidade Social ou desenvolver um código de ética.
- Questionário B – Organizações que poderão prestar apoio (consultoria, certificação, investigação, ensino, etc.) às organizações acima descritas, ou que tenham uma opinião formada sobre as necessidades daquelas em matéria de Responsabilidade Social ou ética empresarial.

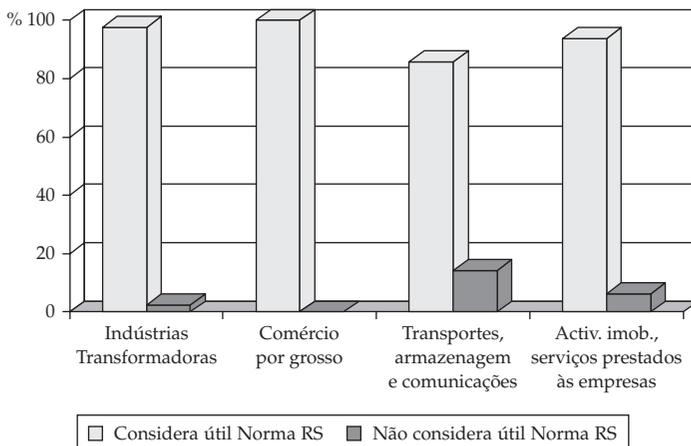
Responderam 146 organizações tipo A, distribuídas pelas seguintes categorias:

Gráfico 1 Frequência de respostas por CAE da organização



Os resultados do questionário demonstram que as organizações, nos diferentes sectores de actividade, consideram útil a existência de uma norma de Responsabilidade Social (num intervalo entre 80 % e 100 %).

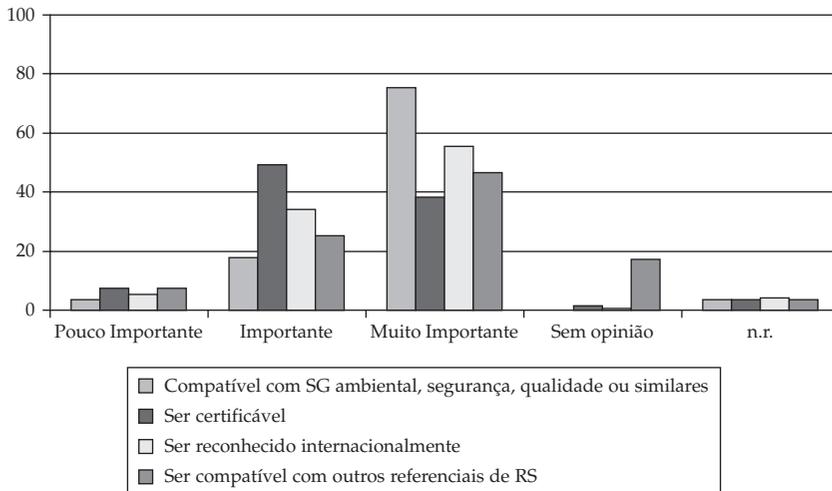
Gráfico 2 Frequência de organizações que consideram útil/não útil a Norma Portuguesa de Responsabilidade Social, por CAE mais representados



Outro aspecto relevante que o questionário apresentou foi a importância dos factores de sucesso da norma:

- ser certificável: 40 % dos participantes consideraram ser muito importante a certificação e 50 % consideraram ser importante;
- ser compatível com os Sistema de Gestão Ambiental, de Segurança, da Qualidade ou similares: aproximadamente 78 % dos participantes consideraram muito importante e 18 % Importante;
- ser compatível com outros referenciais de RS: 45 % dos participantes consideraram muito importante e 23 % importante.

Gráfico 3 Importância dos factores de sucesso da Norma Portuguesa de Responsabilidade Social



Em Março de 2008 a Norma Portuguesa 4469-1 *Sistema de gestão da responsabilidade social. Parte 1: Requisitos e linhas de orientação para a sua utilização*, foi publicada pelo IPQ. Neste momento, a CT encontra-se a desenvolver a 2.ª parte da Norma, que se constitui como um guia de orientação para a aplicação dos requisitos da Parte 1.

A norma portuguesa 4469 define os requisitos para um sistema de gestão da Responsabilidade Social e tem como finalidade orientar as organizações para uma actuação mais socialmente responsável, no quadro do desenvolvimento sustentável.

Destacam-se como principais características desta norma:

- É certificável.
- Estabelece como requisito o envolvimento das partes interessadas.
- Assenta no ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Act).
- É compatível com outros sistemas de gestão.
- É aplicável a organizações de todos os tipos e dimensões.

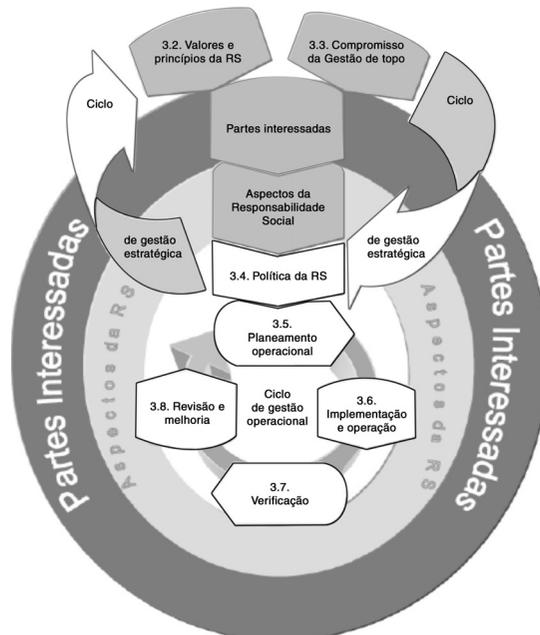
Quadro 5 Estrutura Geral da Norma NP 4469-1 – Sistema de gestão da Responsabilidade Social

1. Objectivo e campo de aplicação
 2. Termos e definições
 3. Requisitos do sistema de gestão da Responsabilidade Social
 - 3.1. Requisitos gerais
 - 3.2. Valores e princípios da Responsabilidade Social
 - 3.3. Compromisso da Gestão de topo
 - 3.4. Política da Responsabilidade Social
 - 3.5. Planeamento operacional
 - 3.6. Implementação e operação
 - 3.7. Verificação
 - 3.8. Revisão e Melhoria
- Anexo A (informativo) Correspondência entre a NP 4469: 2008 e as normas NP EN ISSO 9001: 2000, NP EN ISSO 14001: 2004 e NP 4397: 2001.
- Anexo B (informativo) Linhas de orientação sobre as partes interessadas.
- Anexo C (informativo) Linhas de orientação sobre os aspectos da Responsabilidade Social a considerar no âmbito da presente norma.
- Anexo D (informativo) Linhas de orientação sobre os valores organizacionais e elaboração de um código de ética.

Fonte: Norma NP 4469-1.

O modelo de gestão da Responsabilidade Social da norma assenta em dois ciclos interligados: um de gestão estratégica e outro de gestão operacional.

Figura 1 Modelo do sistema de gestão da Responsabilidade Social da NP 4469-1



O ciclo de gestão estratégica inicia o processo de implementação do sistema de gestão e contempla: definição dos valores e princípios orientadores da organização; compromisso da gestão de topo; análise do contexto económico, social e ambiental e da própria organização; primeira identificação das partes interessadas e dos aspectos da Responsabilidade Social.

O ciclo de gestão operacional concretiza a política de Responsabilidade Social, integrando as seguintes etapas: planeamento operacional, implementação e operação, verificação, revisão e melhoria. Ou seja, o ciclo de gestão operacional baseia-se no ciclo PDCA – Plan, Do, Check, Act.

A norma estabelece um conjunto de princípios da Responsabilidade Social pelos quais a organização deve orientar a sua actuação. Refira-se que a definição destes princípios segue a linha de orientação dos trabalhos desenvolvidos na norma internacional ISO 26000.

No planeamento operacional destaca-se, para além do cumprimento dos requisitos legais, a identificação, avaliação de significância e envolvimento das partes interessadas, internas e externas, bem assim como a identificação e avaliação de significância dos aspectos da Responsabilidade Social. Os aspectos de Responsabilidade Social apresentados na norma, a considerar, a título exemplificativo, encontram-se organizados nas seguintes categorias: governo das organizações; direitos humanos; práticas laborais; ambiente; práticas operacionais; consumidores; e desenvolvimento da sociedade.

Ao nível da implementação e operação, a gestão de topo da organização deve garantir a disponibilidade dos recursos necessário a este processo, definir responsabilidades e autoridade e garantir as competências neste domínio, através da formação e sensibilização. Destaca-se ainda o enfoque na selecção e controlo de fornecedores, estabelecendo e implementando procedimentos adequados para um comprometimento com os princípios da Responsabilidade Social. Para além disso, refira-se o papel relevante da comunicação, interna e externa, no âmbito deste sistema de gestão, que requer periodicamente a comunicação com as partes interessadas.

Relativamente à verificação, a organização deve considerar: os mecanismos de monitorização e medição – ao nível da satisfação das partes interessadas e da consecução dos seus objectivos – a avaliação da conformidade, as preocupações das partes interessadas, as não conformidades e as auditorias internas.

A revisão e melhoria do sistema de gestão devem ser asseguradas pela gestão de topo, numa perspectiva de melhoria contínua do desempenho da organização e da eficácia do sistema de gestão da Responsabilidade Social.

As ideias fundamentais da norma reflectem-se na própria definição de Responsabilidade Social adoptada: “Responsabilidade de uma organização pelos impactes das suas decisões, actividades e produtos na sociedade e no ambiente, através de um comportamento ético e transparente que: (i) seja consistente com o desenvolvimento sustentável e o bem-estar da sociedade; (ii) tenha em conta as expectativas das partes interessadas; (iii) esteja em conformidade com a legislação aplicável e seja consistente com normas de conduta internacionais e (iv) esteja integrado em toda a organização [Adaptado de ISO/WD2 26000: 2006]”.

Como principais vantagens da adesão à norma são referidas a maior credibilidade e reputação no mercado, a vantagem competitiva adquirida, o maior controlo da conformidade legal e, assim, uma maior monitorização ao nível ambiental, direitos humanos e transparência.

Outras das vantagens apontadas é o aumento de produtividade e a melhor relação com as partes interessadas mas também a redução de riscos e de custos, como por exemplo, os custos energéticos. Neste sentido, a maior vantagem da implementação desta norma é a contribuição das organizações para o Desenvolvimento Sustentável.

5. Considerações Finais

Da análise realizada verifica-se que a normalização em Responsabilidade Social reflecte uma tendência de evolução para uma visão mais abrangente do desenvolvimento e da importância dos impactes das decisões e actividades das organizações na sociedade. Neste sentido, temos vindo a assistir a uma alteração do enfoque das organizações nas questões dos processos e clientes (com os sistemas de gestão da qualidade) e posteriormente na problemática do ambiente (com o sistemas de gestão ambiental), para os desafios do desenvolvimento sustentável e da sua operacionalização através da Responsabilidade Social.

A normalização, no domínio da Responsabilidade Social, vem dar resposta aos desafios que se colocam às organizações no quadro da globalização e de uma nova consciência sobre a importância da ética e sobre o impacto das questões económicas, ambientais e sociais na sociedade como um todo. Face a esta nova realidade e dada a complexidade subjacente ao tema, a normalização neste domínio surge como instrumento de padronização de conceitos, práticas e formas de operacionalização.

A normalização em Responsabilidade Social pode assumir uma orientação de guia, com a apresentação de recomendações gerais às organizações, ou apresentar um conjunto de requisitos, passíveis de serem auditados, que conferem a certificação do sistema de gestão da organização. No âmbito da reflexão desenvolvida, e de acordo com o universo de análise, verifica-se uma divisão equilibrada no desenvolvimento de normas certificáveis e normas guias. Os argumentos a favor e contra também se dividem.

As normas guias apresentam uma abordagem enriquecedora à Responsabilidade Social, na medida que reflectem o reconhecimento, por parte de organizações e sociedade em geral, do valor do conceito, sem necessidade de certificações. E nesta lógica o principal veículo de demonstração da actuação responsável da organização assentará no próprio diálogo com os *stakeholders* e nos mecanismos de comunicação interna e externa. Por outro lado, a certificação é um mecanismo seguro e credível de avaliação da conformidade da organização com os requisitos do sistema de gestão da Responsabilidade Social. Apesar da auditoria acarretar custos para a organização, apresenta, entre outras vantagens, um olhar objectivo sobre os processos, legitimado pelas entidades certificadoras

e pelo mercado e ajudará as organizações a captarem a confiança de investidores e clientes, através da garantia emitida pela entidade certificadora.

A decisão de elaborar uma norma guia ou uma norma certificável precisa de ser analisada à luz dos diferentes contextos a que se dirige. No caso da ISO 26000, e sendo o objectivo elaborar uma norma internacional aplicável às diferentes realidades e especificidades de países desenvolvidos e em desenvolvimento conduziu, em Portugal, à elaboração de uma norma guia de forma a não restringir a sua aplicabilidade. Existem países onde a regulamentação legal é menos exigente, tanto a nível de direitos humanos, como dos direitos dos trabalhadores, normas de higiene e segurança no trabalho, ambiente e transparência. O processo de normalização implica que, mesmo nesses países, e embora a lei não o exija, as organizações terão de adoptar necessariamente novas práticas de forma a corresponder às exigências do mercado. Isto, porque a potencial perda de mercado irá ser um factor preponderante para a implementação da Responsabilidade Social em si, de forma a aumentar o ciclo da vida da organização. Em certos países e para certas organizações, marcadas por um contexto extremamente competitivo, as expectativas do mercado e das diferentes partes interessadas exigem cada vez mais factores de diferenciação. Refira-se que nestes países começa a afirmar-se, cada vez mais, uma perspectiva de consumo responsável, sendo visível o crescente interesse dos consumidores pela origem dos produtos, numa abordagem que compromete toda a cadeia de valor da organização, nomeadamente, fornecedores e produtores de diferentes continentes. Desta forma o processo de normalização e certificação em Responsabilidade Social adquire uma crescente importância, pelo compromisso com o cumprimento dos princípios da Responsabilidade Social e com um conjunto de requisitos neste domínio, pelo que a certificação de um sistema de gestão da responsabilidade social constitui-se como um factor de diferenciação positiva no mercado. Neste contexto, a normalização possibilita estabelecer a diferença entre quem se compromete com uma actuação socialmente responsável e quem faz *marketing* e relações públicas baseadas em apoio a causas sociais – que apesar de positivo, não pode ser considerado Responsabilidade Social. Ou seja, a normalização vai permitir distinguir claramente o que são acções esporádicas de filantropia ou mecenato e o que é Responsabilidade Social – porque o conceito de Responsabilidade Social está indissolúvelmente ligado à forma como a organização realiza o seu negócio e aos impactes positivos e negativos que gera. Aquilo que é óbvio, para todos os que pensam em termos de Sustentabilidade, é que de pouco nos servem organizações que se limitem a ser caritativas mas que ignoram os seus impactes ambientais, a eventual destruição dos seus fornecedores, a igualdade no trabalho, a saúde dos seus clientes, a prosperidade das comunidades de suporte, entre outros aspectos. Refira-se que as exigências relacionadas com a transparência e com o *reporting* não se limitam só às empresas mas cada vez mais vão afectar outro tipo de organizações, como o terceiro sector, que deverá preparar-se para actuar nesta nova realidade. No contexto português, o próprio QREN – Quadro de Referência Estratégica Nacional, inclui a certificação em Responsabilidade Social como um dos “factores dinâmicos de

competitividade” das organizações. A normalização, guia ou certificável, promove nas organizações um compromisso para a responsabilidade – responsabilidade pela gestão dos seus impactes, numa perspectiva de análise de toda a cadeia de valor e tendo por base o diálogo com as suas partes interessadas. Neste sentido, cada empresa ou organização tornar-se-á ela própria a disseminadora da Responsabilidade Social, numa rede que se pretende cada vez maior para que a “nossa” actuação se torne consistente com as necessidades das gerações actuais e futuras.

Referências Bibliográficas

- EPSTEIN, M. E. (1987), “The Corporate Social Policy Process: Beyond Business Ethics, Corporate Social Responsibility, and Corporate Social Responsiveness”, in *California Management Review*, n.º 29, 3, pp. 99-114.
- FREDERICK, W. C. (1981), “Free Market versus Social Responsibility: Decision Time at the CED”, in *California Management Review*, vol. 23, 3.
- ISO SOCIAL RESPONSABILITY NEWSLETTER, 10 de Janeiro de 2008.
- MELO, Cristina (2006), *ISO 26000: Uma análise da elaboração da norma internacional de Responsabilidade Social*, Tese de mestrado, Niterói, Centro Tecnológico. Universidade Federal Fluminense, 2006.
- NORMA PORTUGUESA NP 4469-1: 2008, *Sistema de gestão da Responsabilidade Social*, Parte 1: Requisitos e linhas de orientação para a sua utilização.
- SMITH, W. J. et al. (2001), “An Examination of the Influence of Diversity and the Stakeholder Role on Corporate Social Orientation”, in *Business & Society*, n.º 40, pp. 266-294.
- WOOD, D. J. (1991), “Social Issues in Management: Theory and Research in Corporate Social Performance”, in *Journal of Management*, vol. 17, 2, pp. 383-406.

Referências Electrónicas

- <http://www.iso.org/sr>
<http://www.globalreporting.org>
<http://www.accountability21.net/>
<http://www.sa-intl.org>
<http://www.apee.pt/portal/>
<http://www.ipq.pt>
<http://www.apq.pt/>
<http://www.sairdacasca.pt>
<http://www.institutoatkwvh.org.br>
<http://www.qren.pt/>
<http://embaixadadoconhecimento.blogspot.com/>

Apresentação
(António Oliveira das Neves)
 Responsabilidade Social das Empresas: Um Imperativo Ético
(José António Vieira da Silva)
 Eficácia dos Relatórios de Sustentabilidade das Empresas Portuguesas
(André Mendes, Idalina Dias Sardinha)
 A Percepção e Motivação dos Alunos de Ciências Empresariais e de Ciências Económicas sobre as Temáticas da Ética Empresarial e Responsabilidade Social das Organizações: Um Caso Luso-Espanhol
(Fátima Jorge, Fernando Miguel Seabra, Dolores Gallardo Vázquez)
 Barómetro de Responsabilidade Social das Organizações e Qualidade – Inquérito à Percepção dos Profissionais de Gestão sobre a Responsabilidade Social Praticada em Portugal
(Fernando Miguel Seabra, Ana Rolo, Aníbal Vieira)
 O Mainstreaming da Responsabilidade Social das Empresas
(Fernando Ribeiro Mendes)
 As Tendências em Cultura Ética e de Responsabilidade Social no Sector do Turismo e da Hotelaria
(João Pinto Contreiras)
 Contributos para uma Clarificação do Conceito
(Jorge Rodrigues, Fernando Seabra, José Ramalho)
 Bom Governo, Incentivos e Seleção em Política
(José Manuel Moreira, Filipe Teles)
 A Aposta Espanhola para a Responsabilidade Social das Empresas
(Juan José Barrera Cerezal)
 A Economia Social em Espanha
(Marcos de Castro Sanz)
 Contributo das Políticas Públicas, em Portugal, para o Desenvolvimento da Responsabilidade Social das Organizações
(Maria João Rebelo, Jorge Rodrigues, José Elias Parreira Ramalho, Pedro Patraquim)
 A Responsabilidade Social das Empresas Diz Respeito a Todos Nós
(Odete Severino, Isabel Cordovil, António Oliveira)
 Responsabilidade Social: Uma Via para a Inovação
(Pedro Miguel Ferreira)
 Responsabilidade Social das Empresas e Ética: Implicações da Implementação de Práticas Socialmente Responsáveis na Satisfação Organizacional
(Pedro Patraquim, Ana Loureiro)
 Empreendedor, Empreendedorismo e Empresa Social. Conceitos com muito Potencial Aplicados ao Desenvolvimento do Mundo Actual
(Ricardo Zózimo)
 Da Responsabilidade Social à Governação das Empresas e ao Desenvolvimento Sustentável: Um Novo Compromisso
(Rui Moura)
 Divulgação
 A Responsabilidade Social em Contexto de PME – Oportunidade e Responsabilidade. Como Apoiar Mais as Pequenas Empresas a Integrar as Dimensões Sociais e Ambientais nas suas Actividades
(António Oliveira)
 A Autoridade para as Condições de Trabalho e a Responsabilidade Social das Organizações
Ayres de Sá, Maria José Tiago, Norberto Rodrigues, Paula Vieira, Sofia Carvalho
 Projecto HeRmeS-R
(Patrícia Oliveira, Luís Bento, Helena André)
 Pesquisa Bibliográfica Temática
 Medidas Legislativas: 1988-2008
 Recensões
 Responsabilidade Social das Organizações: Perspectivas de Investigação (Banca – Empresas Não Financeiras – Indicadores)
(Nelson dos Santos António)
 Sustentabilidade, Competitividade e Equidade Ambiental e Social
(Teresa Eugénia)
 Corporate Governance: Uma Introdução
(Pedro Fernandes da Anuniação)
 Documentos
 A Responsabilidade Social das Grandes Cooperativas Portuguesas
(INSCOOP – Instituto António Sérgio do Sector Cooperativo)
 A Normalização na Responsabilidade Social das Organizações. Perspectiva Internacional e o Caso Português
(José Elias Parreira Ramalho, Pedro Patraquim, Vera Borges Pinto)



UNIÃO EUROPEIA
 Fundo Social Europeu



GOVERNO DA REPÚBLICA
 PORTUGUESA



PROGRAMA OPERACIONAL DE
 AJUDA TÉCNICA
 FUNDO SOCIAL EUROPEU



QUADRO
 DE REFERÊNCIA
 ESTRATÉGICO
 NACIONAL
 PORTUGAL 2007-2013



ITSS
 INSTITUTO PORTUGUÊS
 DO TRABALHO E DA SEGURANÇA SOCIAL

Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social
 Gabinete de Estratégia e Planeamento
www.gep.mtss.gov.pt

ISBN 978-972-704-318-7



Preço: € 13,00