

TÍTULO:

Responsabilidade Social Empresarial e o desenvolvimento organizacional – aplicação à Escola Superior de Gestão de Idanha-a-Nova.

AUTORES:

George Manuel de Almeida Ramos¹ e João Filipe Rijo Abrantes²

AFILIAÇÃO INSTITUCIONAL:

Escola Superior de Gestão de Idanha-a-Nova do Instituto Politécnico de Castelo Branco

RESUMO

Em Julho de 2001 foi lançado, pela Comissão das Comunidades Europeias, o Livro Verde para a Responsabilidade Social. Este documento define Responsabilidade Social como um comportamento que as empresas adoptam voluntariamente e para além das prescrições legais, porque consideram ser esse o seu interesse a longo prazo. Neste sentido, Responsabilidade Social corresponde à integração dos valores do Desenvolvimento Sustentável – o desenvolvimento que permite às gerações presentes satisfazer as suas necessidades, sem pôr em causa a mesma possibilidade às gerações futuras – em toda a gestão das empresas. Esta gestão é orientada por objectivos relacionados não só com a rentabilidade, mas também com uma preocupação no futuro, tendo em conta o planeta e as pessoas, adoptando desta forma um tipo de gestão mais moderno. É responsabilidade das empresas um relacionamento mais estreito com o seu meio envolvente (interno ou externo), obrigando-se a justificar as suas atitudes perante todos aqueles que possibilitam a sua existência.

Este artigo centra-se na problemática relacionada com o conceito e a prática da RS em Portugal, prestando-se particular às instituições de ensino superior, perspectivando-se ainda um programa estratégico passível de ser adoptado pela Escola Superior de Gestão do Instituto Politécnico de Castelo Branco no sentido de promover um processo de Responsabilidade Social.

1. INTRODUÇÃO

A Responsabilidade Social (RS), tal como é contextualizada no Livro Verde para a Responsabilidade Social (CCE, 2001), implica uma abordagem por parte das empresas

¹ Docente na Escola Superior de Gestão de Idanha-a-Nova.

² Licenciado em Recursos Humanos pela Escola Superior de Gestão de Idanha-a-Nova.

que coloca no cerne das estratégias empresariais as expectativas de todas as partes envolvidas e o princípio de inovação e aperfeiçoamento contínuo.

No passado, muitas foram as ocasiões em que se confundiu RS com acções de filantropia ou de mecenato, acções pontuais muitas vezes desligadas do objecto de negócio da empresa. Apesar de esta tipologia de acções se constituírem como actos de RS, por si só não tornam uma empresa socialmente responsável. Para a empresa ser realmente responsável, há que assumir uma estratégia transversal a toda a sua actuação, construindo de forma sensata e continuada um espírito responsável. Para iniciar este percurso é necessário, dentro da própria empresa, fazer um diagnóstico, inventariar os impactos negativos potenciais da actividade, ouvir as partes interessadas e elaborar um plano que será, naturalmente, contingencial, sempre em evolução e mudança (CCE, 2002). A empresa torna-se socialmente responsável à medida que concretiza esse plano, que satisfaz essa vontade de participação e mudança.

Percorrer este caminho envolve custos; esses custos podem, e devem, ser entendidos como um investimento: (i) um investimento com claros benefícios na solidez, na imagem, na capacidade da empresa em fazer face aos imprevistos e no seu processo de criação de valor; (ii) um investimento nas gerações futuras.

2. RESPONSABILIDADE SOCIAL – O CONTEXTO

2.1. RESPONSABILIDADE SOCIAL INTERNA E EXTERNA

Apesar da RS enquadrar várias áreas de actuação (área Económica, Ambiental e Social), esta pode ser implementada em dois ambientes distintos: interna e externamente.

Políticas de recrutamento não discriminatórias, equilíbrio família-trabalho, higiene e segurança, a educação e a formação contínua são temas frequentemente presentes na dimensão interna da RS. Estes aspectos acontecem devido à própria necessidade das empresas investirem em recursos humanos como uma peça básica da adaptação às dinâmicas da economia moderna. Estas práticas são acompanhadas, quase sempre de: programas de cooperação entre empresas, Escolas, Universidades e centros de formação, a oferta de programas de estágios e outras acções destinadas a facilitar a transição dos jovens para a vida activa; a oferta de oportunidades de formação permanente a todos os trabalhadores; a cooperação em sistemas de certificação de competências adquiridas ao longo da vida de modo não formal; a criação de um ambiente organizacional propício à aprendizagem. Apesar destes preceitos, as empresas têm que ter em conta as constantes mutações do mundo do trabalho. Assim, novas

relações de trabalho e condições de emprego surgem, às quais as empresas têm que estar atentas e articular as suas valências para assim superar as adversidades.

A nível externo, a RS empresarial refere-se a estratégias de sustentabilidade que, para além do desempenho financeiro, contemplam também a preocupação com os efeitos sociais e ambientais das suas actividades. Nesta esfera de actuação, “a responsabilidade social de uma empresa ultrapassa a esfera da própria empresa e estende-se à comunidade local, envolvendo, para além dos trabalhadores e accionistas, um vasto espectro de outras partes interessadas: parceiros comerciais e fornecedores, clientes, autoridades públicas e Organizações Não Governamentais que exercem a sua actividade junto das comunidades locais ou no domínio do ambiente.” (CCE, 2001: 12). Deste modo, o meio envolvente contribui para a empresa da mesma maneira que a empresa contribui para o meio.

2.2. EVOLUÇÃO – AS ORIGENS DE UMA IDEIA

Apesar de em Portugal ainda ser um conceito amplamente desconhecido, a ideia de RS das empresas não é nova. A origem e o exemplo de uma política socialmente responsável por parte das empresas assentam em preceitos religiosos e remontam ao século XVII, onde os *Quakers*³ se tornaram actores económicos fundamentais, detendo empresas como o *Barclays*, *Lloyds*, *Price Waterhouse*, *Cadbury*, entre outras. Ficaram conhecidos também, para além dos seus interesses económicos, por terem sido os primeiros a recusar a indústria de guerra e a escravatura. Dessa forma, basearam os seus valores na integridade, respeito dos contratos e dos preços fixados e na atenção especial que davam à higiene e segurança no trabalho.

O primeiro fundo de investimento socialmente responsável tem também origem religiosa. Denominado *Pioneer Fund*, foi lançado em 1928 pela Igreja Evangélica americana e opunha-se ao consumo do álcool e do tabaco.

Em 1908, e ainda nos Estados Unidos, o conselho federal das igrejas projectou várias linhas de actuação, a maioria das quais, um século mais tarde, se mantêm actual. O conselho manifestou-se a favor de direitos iguais e de justiça para todos sem discriminação, da abolição do trabalho infantil, do fim da exploração dos trabalhadores, de uma diminuição progressiva das horas de trabalho, da protecção dos trabalhadores

³ *Quakers* são um grupo religioso de tradição protestante, chamado *Sociedade dos Amigos*, criada em 1652 pelo inglês *George Fox*. Os *Quakers* emigraram em massa para a América, onde, em 1681, criaram a colónia da Pensilvânia. Em 1947, os comités ingleses e americanos do Auxílio *Quaker* Internacional receberam o Prémio Nobel da Paz.

contra os perigos ligados à maquinização e contra as doenças profissionais, entre outros aspectos. Mais tarde, em 1920, *Henry Ford* defendeu que as empresas tinham de participar no bem-estar colectivo.

Já na segunda metade do século XX, no pós-guerra, os consumidores começaram a exigir eles próprios que as empresas fossem socialmente responsáveis. Este comportamento fez com que as empresas se empenhassem na melhoria do seu comportamento perante a sociedade, tanto ao nível ambiental como aos níveis económico e social. Em 1955, a empresa de transportes públicos de *Montgomery*, nos Estados Unidos, foi alvo de um boicote por parte da população porque praticava discriminação racial.

Nos finais dos anos sessenta, em pleno conflito do Vietname, os movimentos dos consumidores, exigindo uma nova postura das empresas, tomam posição de uma forma mais sistemática e generalizada. Organizam boicotes aos serviços ligados à guerra e acções de força contra algumas empresas como, por exemplo, o ataque à *General Motors*, impondo a segurança dos seus automóveis, que levou mesmo ao encerramento da fábrica e que esteve na origem da criação de uma série de leis sobre a fabricação de viaturas, generalizadas depois a todos os fabricantes.

Assim, pode-se considerar o final da década de sessenta como o nascimento formal do conceito de RS empresarial tal como se entende hoje. É neste momento que as empresas começaram a assumir essa responsabilidade de forma mais concertada e que surgem os primeiros esboços de relatórios de RS.

Desde esta data, o crescimento e desenvolvimento do conceito tem evoluído paulatinamente, mas de forma constante, e sempre com base em orientações internacionais, como por exemplo as que decorrem da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE). Apesar do esforço desenvolvido por organizações internacionais, a implementação do conceito no seio das empresas é ainda variável. Ao nível das grandes multinacionais quase todas realizam o seu relatório de RS, onde expressam os seus compromissos em relação ao ambiente, aos colaboradores e à comunidade, tornando-se um procedimento constante e saudável para a implementação do conceito, enquanto contributo e estímulo à implementação de políticas socialmente responsáveis.

Também a comunicação social tem um papel fundamental e preponderante no desenvolvimento do conceito de RS. A receptividade da imprensa às denúncias feitas pelas organizações de consumidores e as notícias da violação dos direitos humanos é

muito rápida, permitindo tomadas de posição da sociedade em relação às políticas prosseguidas, obrigando à reflexão empresarial.

Contudo, essa prática ainda não está totalmente enraizada no panorama mundial. Principalmente na Europa, a tradição mais interventiva por parte dos governos que protegem mais os cidadãos (o Estado-Providência), conduziu à noção de que bem-estar dos cidadãos dependia muito mais da protecção do Estado e das leis por ele criadas do que propriamente das empresas. Devido a isso, na Europa, os sindicatos são os protagonistas nas lutas pela mudança no posicionamento das empresas, desempenhando um papel decisivo nesta área.

Algumas ideias fundamentais têm atravessado o tempo e mantêm-se enquanto enquadradoras do conceito e características de uma empresa socialmente responsável, nomeadamente: a) um envolvimento forte baseado em valores; b) uma vontade de progresso contínuo e uma atitude baseada na humildade; c) uma compreensão e uma aceitação da interdependência da empresa com os seus meios envolventes; d) uma visão a longo prazo baseada na responsabilidade face às gerações futuras; e) o princípio de precaução como regra de decisão; f) uma prática regular de diálogo e de consulta de todas as partes envolvidas, incluindo os temas mais delicados; g) uma vontade de informação e transparência; h) uma capacidade de responder pelos seus actos e de prestar contas sobre as consequências directas e indirectas da sua actividade.

2.3. A TRIPLE BOTTOM-LINE

Como foi referido anteriormente, a RS tem várias áreas de actuação. A RS das empresas refere-se a estratégias de sustentabilidade que, para além do desempenho financeiro, contemplam também a preocupação com os efeitos sociais e ambientais das suas actividades. Na base está o princípio do Desenvolvimento Sustentável de que o desenvolvimento económico, a coesão social e a protecção do ambiente são interdependentes e indissociáveis: para garantir às futuras gerações uma sociedade mais próspera e justa, um planeta mais limpo e uma melhor qualidade de vida, é necessário um crescimento económico que favoreça o progresso social e respeite o meio ambiente. Essa interdependência pode ser apreciada na Figura 1.

Na Agenda 21⁴ (UN, 1992) fixaram-se as três áreas do Desenvolvimento Sustentável: a dimensão económica, a dimensão ambiental, e a dimensão social.

⁴ A Agenda 21 é um dos principais resultados da conferência Eco-92 ou Cimeira da Terra, ocorrida no Rio de Janeiro, Brasil, entre os dias 3 e 14 de Junho de 1992. É um documento que estabeleceu a

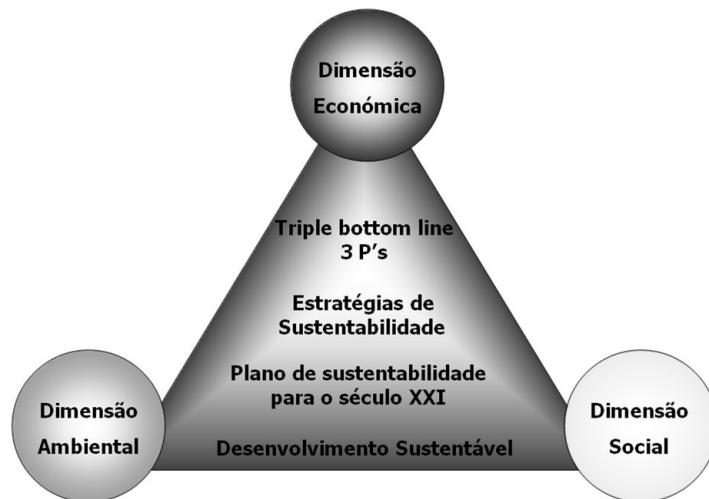


Figura 1. A *Triple Bottom Line*

O eixo económico representa a criação de riqueza pela produção e consumo duráveis, o eixo ecológico reporta-se à conservação e gestão de recursos e a área social reflecte a equidade e a participação de todos os grupos sociais.

Os três eixos definidos estão interligados entre si, sendo indissociáveis, como se pode observar na Figura 2.

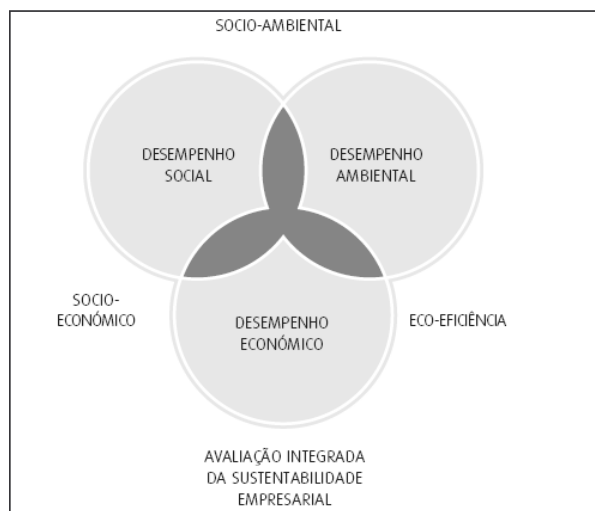


Figura 2. A interação da *Triple Bottom Line*

Para as empresas, a economia do desenvolvimento sustentável tem que ver com uma visão de longo prazo e abrange a área do ambiente (*management* ambiental, transição do produto para o serviço, ecologia industrial, etc.); o social e os recursos humanos (...); e por fim o território: desenvolvimento local e comportamento das multinacionais nos diferentes países (OCDE, 1999, 2004). Na componente económica terão que ser abrangidos todos os aspectos de extrema importância, traduzindo a interação

importância de cada país se comprometer a reflectir, global e localmente, sobre a forma pela qual governos, empresas, organizações não-governamentais e todos os sectores da sociedade poderiam cooperar no estudo de soluções para os problemas sócio-ambientais.

económica que pode existir entre uma organização e as partes interessadas. Nestes aspectos são incluídos os resultados tradicionalmente apresentados nos balanços financeiros, sendo que se destacam prioritariamente os indicadores relacionados com a rentabilidade da empresa, pois são principalmente dirigidos às direcções e aos accionistas, com o fim e o propósito de os informar da condição financeira da empresa. Contrariamente aos indicadores preparados para apresentar ao directores e accionistas das empresas, os indicadores de RS respondem a outras prioridades e devem permitir perceber quais as implicações da actividade de uma organização empresarial na saúde económica dos seus *stakeholders* – fornecedores, governo, clientes, bancos, etc.

Na perspectiva do Desenvolvimento Sustentável, a questão ambiental é vista no duplo aspecto dos recursos e das poluições. É essencial também a preocupação com as "tragédias lentas", que não parecem ter um forte impacto a curto prazo mas que podem ter consequências dramáticas a longo prazo (OCDE, 1999, 2004). Para as empresas, a dimensão ambiental está relacionada com os impactos sobre os sistemas naturais vivos e não vivos, incluindo ecossistemas, solos, ar e água. Uma empresa socialmente responsável procura minimizar os impactos negativos e amplificar os positivos. Dentro das áreas da RS, esta é a mais consensual pois tem impactos muito concretos, que podem ser sentidos em todos os países. É mais fácil de avaliar/medir que a dimensão social, e além disso beneficiou da divulgação de vários eventos, como a Cimeira da Terra ou a Cimeira de Joanesburgo. Nesta dimensão é típico assistir a uma actuação das empresas que normalmente actuam de forma mais prejudicial ao ambiente. Este comportamento tem como finalidade, entre outras, atenuar a imagem menos positiva que têm junto da sociedade.

A componente social do Desenvolvimento Sustentável decorre da implementação da equidade até à valorização da identidade dos seres humanos na sua diversidade. A equidade é, a nível mundial, a solidariedade com os países do Sul (ajudas públicas mas também desenvolvimento) e a luta contra a pobreza. O Desenvolvimento Sustentável questiona também a equidade entre gerações e a nossa responsabilidade para com as gerações futuras. O desenvolvimento humano tem que ver com o fortalecimento das capacidades individuais por meio da educação, da responsabilização, da segurança, etc. (OCDE, 1999, 2004). A dimensão social, para as empresas, diz respeito ao seu impacto no sistema social onde operam. A componente social é abordada por meio da análise do impacto da organização sobre as suas partes interessadas - colaboradores, fornecedores, consumidores/clientes, comunidade, governo e sociedade em geral - a nível local,

nacional e global. Deste modo, para que a empresa seja socialmente responsável, procura obter/construir compromissos com o meio que a rodeia.

Em relação aos colaboradores, a empresa socialmente responsável compromete-se a respeitar o equilíbrio entre o trabalho e a vida privada; incentiva a participação dos empregados em sindicatos; favorece o desenvolvimento pessoal através da formação, etc. Em relação aos fornecedores, a empresa tem de lutar contra as práticas do trabalho infantil, do trabalho forçado, etc., como pode também adoptar uma política de comércio justo que garanta aos fornecedores rendimentos regulares. As medidas contra a corrupção fazem também parte das práticas que as empresas têm de implementar.

A área social é, assim, muito vasta, abordando aspectos bastante problemáticos e delicados, sendo por vezes dificilmente quantificáveis. Em Portugal existem vários e bons exemplos de desenvolvimento de um comportamento socialmente responsável (o Grupo BES, a *Auchan*, a *Danone*, a Portugal Telecom e a EDP⁵).

Em 1999, *Kofi Annan*⁶, lançou o *Global Compact*⁷, convidando as empresas a pararem com o *dumping* social, sem ficarem à espera da promulgação de leis e normas nos países do Sul, chamando as empresas a usar positivamente a sua capacidade interventiva para ajudar a resolver problemas sociais.

2.4. A DIFICULDADE EM MEDIR RESULTADOS

Existe uma dificuldade enorme em medir o desempenho das empresas na área da RS. Apesar desta dificuldade, o impacto da actividade da empresa nas três dimensões anteriormente referidas é um processo chave para a implementação efectiva de uma estratégia e de um plano de sustentabilidade.

Contudo, esta avaliação levanta muitas questões. Ao longo do tempo, várias empresas têm-se afirmado incapazes de medir os resultados das suas acções, colocando várias interrogações ao sistema de avaliação da estratégia de sustentabilidade:

- Medir os desempenhos económicos, sociais e ambientais, com base em que indicadores?

⁵ Por exemplo, a empresa Auchan, que detém os Hipermercados JUMBO, assina com os seus colaboradores e fornecedores códigos de conduta, assumindo assim compromissos claros e objectivos com os colaboradores, ao mesmo tempo que assume compromissos com os fornecedores, “obrigando-os” a cumprir várias condutas, nomeadamente no que diz respeito ao ambiente e à conservação dos produtos.

⁶ Kofi Annan foi, entre 1 de Janeiro de 1997 e 1 de Janeiro de 2007, o sétimo secretário-geral da ONU, tendo sido laureado com o Prémio Nobel da Paz em 2001.

⁷ Global Compact é o Pacto Global das Nações Unidas que resulta de uma iniciativa de cidadania empresarial lançada por Kofi Annan, a 31 de Janeiro de 1999, no Fórum Económico Mundial em Davos.

- Como gerir um volume e uma diversidade crescente de informação ou ainda os riscos de enfrentar uma opinião pública crítica acerca das informações dadas pela empresa, que podem ser consideradas incompletas ou inapropriadas?

Estas questões demonstram a complexidade do trabalho de elaborar uma matriz global que reflecta a RS. Devido a estas complexidades de avaliação, muitas empresas apontam-nas como justificativo da sua não adesão à elaboração de um relatório de RS. Esta não pode ser uma “via de escape” pelos custos para a imagem que as empresas devem transmitir nesta sociedade competitiva, perante uma clientela cada vez mais exigente e que privilegia crescentemente elementos imateriais nos processos de aquisição de bens e serviços de consumo.

De forma a procurar uma resposta aquelas questões, a CERES⁸ empenhou-se em alcançar uma matriz comum de avaliação do desempenho sustentável das empresas, que fosse abrangente e consensual. Em 1997, em parceria com o Programa Ambiental das Nações Unidas (UNEP) criou o GRI - *Global Reporting Initiative*, cuja missão é desenvolver linhas orientadoras globais para a elaboração de Relatórios de RS. Com base num processo consultivo que envolveu dez mil empresas de mais de 75 países e uma rede de dois mil *stakeholders*, o GRI conta ainda com a colaboração de numerosas empresas, de diferentes dimensões e de diferentes sectores de actividade (*Procter & Gamble, Baxter, Electrolux, Ford, General Motors, Henkel*), que se disponibilizaram para testarem a aplicação das directrizes GRI e relatarem as dificuldades encontradas. Estas acções contribuíram para a melhoria sucessiva das linhas orientadoras propostas⁹. Por meio de um conjunto de indicadores para cada uma das três dimensões (económica, ambiental e social) é possível medir e comparar as práticas entre empresas, algo que até aqui só se considerava ser possível aferir na área económica, considerando-se os impactos na área social e ambiental de natureza muito complexa e de difícil avaliação.

2.5. BENEFÍCIOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL

A adopção de uma estratégia de RS nas empresas deve ser entendida como um investimento e não como um benefício. Contudo, as suas vantagens são muitas e frequentemente pouco percepcionáveis pelos responsáveis das empresas.

⁸ A CERES (*Coalition of Environmentally Responsible Economies*) é uma associação de investidores, sindicatos, gestores de fundos de investimentos, fundações e associações.

⁹ Até ao final de 2003, 3.000 empresas tinham já publicado relatórios de RS seguindo os indicadores do GRI, sendo grande parte empresas europeias.

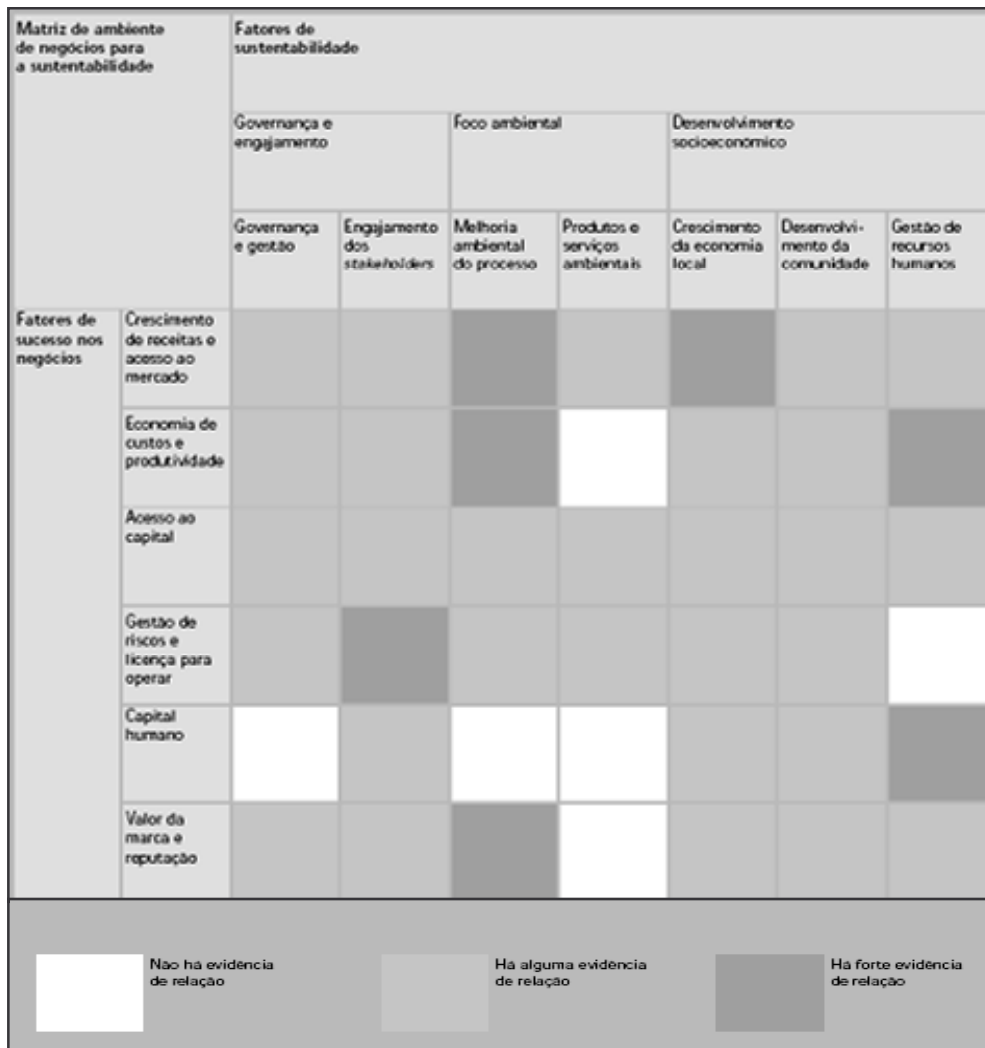
Assim, com a adopção de uma estratégia de RS nas empresas poderá permitir antecipar contratempos e prevenir os riscos bem como a empresa ficará melhor preparada face aos riscos (sociais, acidentes industriais e ecológicos, mudanças de regulamentação, greves,...) que podem ameaçar a sua reputação e *performance*.

Entre os vários benefícios que potencialmente se podem extrair de uma prática estruturada de RS podem-se salientar os seguintes:

- Redução de custos. Decorrente da actividade das empresas, a poluição e a produção de resíduos é uma realidade. Contudo, tanto na poluição como nos resíduos, os seus custos não correspondem a um valor acrescentado: os critérios ecológicos juntam-se aos critérios económicos. Se as empresas limitarem o consumo de recursos naturais não renováveis (a energia, o papel, a água, etc.), reduzindo a produção de resíduos e melhorando a eficácia com que utiliza os seus recursos, a empresa alcançará economias substanciais. Em vários casos, esta estratégia reflecte-se em reduções da carga fiscal.
- Inovação. A RS incorpora uma nova visão sobre a actividade das empresas. É uma fonte potencial de oportunidades, estimulando a inovação e a criatividade. Os produtos evoluem (durabilidade, capacidade de reparação, novas tecnologias) para integrar mais qualidade, mais serviço e mais valor acrescentado para os clientes, tornando-os fiéis de uma forma mais sustentada. Adicionalmente, a resolução (necessária) dos problemas sociais e ambientais fez aparecer novos sectores de actividade¹⁰.
- Diferenciação e aumento de valor para a marca. Esta estratégia permite alimentar o posicionamento da empresa graças a novos critérios de diferenciação (inovação nos produtos e serviços, novos relacionamentos com todos os implicados através da sondagem e dos valores partilhados), o que aumenta o valor da marca.
- A reputação. O aumento e consolidação da reputação da empresa e a confiança que nela depositam os seus públicos são o resultado combinado dos factores anteriores. A actividade da empresa fica assegurada, o que lhe abre novas oportunidades de desenvolvimento (novos mercados) e aumenta a motivação e a fidelidade do conjunto dos seus públicos (accionistas, colaboradores, clientes, parceiros, etc.).
- A performance económica e financeira. Este ponto-chave decorre dos aspectos precedentes.

¹⁰ Por exemplo, o mercado das tecnologias ambientais é hoje estimado em mais de 200 milhões de dólares e prevê-se que triplique nos próximos anos.

A Figura 3 ilustra algumas conclusões globais sobre os benefícios.



Fonte: IFC, 2003

Figura 3. Os benefícios das empresas responsáveis

Apesar disso, existem variações significativas (IFC, 2003). Alguns benefícios salientaram-se mais em algumas regiões do que em outras. Os resultados também variam, dependendo do tipo, do tamanho da empresa e do sector industrial em que opera. Essas diferenças sugerem que as empresas precisam considerar as suas próprias circunstâncias, ao decidirem quais as oportunidades de sustentabilidade que irão explorar. É importante observar que o ambiente de negócios não é estático na medida em que as expectativas dos *stakeholders* crescem, juntamente com as necessidades sociais e ambientais. Anteriormente, a agenda social e ambiental não era considerada pelas empresas, mas actualmente regista-se uma inversão na conduta empresarial, que leva em conta essas preocupações.

A matriz indica onde as empresas podem ajudar a alcançar os seus objectivos, adoptando uma linha que também fomente o desenvolvimento sustentável. A

classificação das células na matriz, ilustrada pelo código de cores, indica o nível de confiança no vínculo entre as duas dimensões. Não há nenhuma indicação de quão significativo será o benefício para os negócios, assim como não houve nenhuma tentativa em julgar a escala de benefício a partir da sustentabilidade, pois isso depende de cada caso.

3. A RESPONSABILIDADE SOCIAL - AS VERTENTES

3.1. O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Aquando da crise petrolífera, no início da década de setenta, os movimentos ambientalistas colocaram em discussão várias temáticas, nomeadamente os recursos naturais, a energia e o ambiente em geral. Estas temáticas tiveram na altura uma enorme repercussão, quer a nível político, quer económico e social. Esta emergente movimentação dos movimentos ambientalistas e a consequente discussão da necessidade de renovação dos recursos foi em muito impulsionada, em 1972, aquando da publicação do livro de *Meadows* “The Limits to Growth”, que apontava para um cenário catastrófico. Este relatório refere a impossibilidade de conservar o crescimento económico devido à exaustão dos recursos naturais por ele motivado. Todo o relatório, e também as movimentações existentes na época, levam a uma crítica ao modelo de desenvolvimento económico, começando a desenhar-se a incompatibilidade entre crescimento económico e a preservação dos recursos naturais.

Este foi o primeiro passo para o nascimento do conceito de Desenvolvimento Sustentável (DS). No mesmo ano (1972), a Conferência de Estocolmo inaugurava a discussão inter-Estados sobre a interligação entre o desenvolvimento humano e o desenvolvimento ambiental¹¹, e em 1987 é finalmente popularizada o termo na Comissão Mundial sobre o Ambiente e o Desenvolvimento, denominada Comissão Brundtland.

Nessa Comissão é dada também a primeira e mais consensual definição para o termo: Desenvolvimento Sustentável é o desenvolvimento que responde às necessidades das gerações presentes sem comprometer a possibilidade de satisfazer essas mesmas necessidades às gerações futuras (Brundtland, 1997).

O desenvolvimento referido pela Comissão é um desenvolvimento é entendido como uma procura permanente de equilíbrios e compromissos entre: i) os interesses das

¹¹ Nesta conferência foi também introduzido o conceito de Eco-desenvolvimento, que Sachs, posteriormente, veio a sustentar.

gerações actuais e futuras; ii) os interesses dos países industrializados do Norte e os países em desenvolvimento do Sul; iii) as necessidades dos seres humanos e a preservação dos ecossistemas; iv) os interesses dos diferentes grupos sociais no mesmo país; v) o urbano e o rural.

Contudo, após a delimitação de compromissos e equilíbrios ficaram algumas questões pendentes. De que forma, e com que conteúdo, se pode atingir o crescimento económico tendo em consideração a nova consciência? Quais as orientações estratégicas? Dessa reflexão, surgiram os três pilares do DS: o económico, que se traduz pela procura no novo contexto da eficácia económica; o ambiental, que significa que o desenvolvimento deve contribuir para preservar, melhorar e valorizar o ambiente; o social, que exprime o facto de que esse desenvolvimento deve partir das necessidades humanas e responder a objectivos de equidade social.

Estes três pilares estão em pé de igualdade e foram assumidos como a base fundamental pela Comissão Europeia em 1995.

3.2. DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E RESPONSABILIDADE SOCIAL

Os conceitos de DS e de RS são confundidos desde à longo tempo, existindo mesmo quem, de modo a criar uma harmoniosa combinação de valores, fale em cidadania empresarial. A sustentabilidade é às vezes chamada responsabilidade social corporativa ou cidadania corporativa. Embora se use a palavra sustentabilidade, reconhece-se que em muitos pontos os termos são sinónimos e cobrem os mesmos amplos aspectos dos negócios: a gestão, o modo de tratamento dos empregados, o impacto sobre o meio ambiente e sobre a comunidade local e as relações com os fornecedores e clientes. (IFC, 2003).

Analisando ambos os conceitos, a RS tem como pontos de partida questões ligadas à postura das empresas face aos *stakeholders* e à comunidade, enquanto o DS parte de questões económicas e ambientais. Apesar de efectuar uma abordagem ligeiramente distinta, a conclusão é idêntica: uma empresa que se diz socialmente responsável tem de se reger pelos princípios do DS e vice-versa.

O tema RS passou de um conceito completamente desconhecido para um conceito que nos dias de hoje está em franca propagação. Apesar da popularização do conceito, ainda não existe um consenso alargado sobre o seu significado, sobre as suas características ou benefícios. Esta indefinição leva a que a RS ainda não tenha atingido o impacto esperado junto da sociedade, e a sua aceitação continua a sofrer muitas reticências. Este

facto é ainda agravado pelas diferentes perspectivas que a RS tem tido junto da opinião pública, sendo diversos os conceitos e visões sobre esta temática.

Dois tipos de reflexões têm sido desenvolvidos nesta área. O pensamento conservador defende que a obtenção do lucro, no sentido de satisfazer os accionistas, em que o cumprimento das obrigações legais e fiscais por parte da empresa são as verdadeiras essências da RS, enquanto a corrente liberal defende que a RS é uma resposta das empresas ao impacto que provocam na sociedade. A grande diferença entre estas duas linhas de pensamento é a forma de atingir os fins a que se propõem: se a primeira linha invoca a ética e é pautada por princípios religiosos, valores morais e por normas sociais, a segunda é mais instrumental e fundamenta-se na relação de ganho directo entre os comportamentos socialmente responsáveis e o desempenho económico das empresas.

Actualmente não é suficiente que a empresa cumpra as suas obrigações legais (impostos, contribuições, etc.); tem que ter um papel activo, interventivo e preocupar-se com algo mais que as questões financeiras. Apesar de não existir a obrigação de uma empresa se assumir como socialmente responsável, ao fazê-lo tem a responsabilidade de o fazer autêntica, desinteressada e continuamente.

O comportamento ético assume uma importância fundamental e base fundamental para a construção de uma empresa socialmente responsável. Não se pode entender a ética como uma teoria ou uma disciplina, mas sim como um processo construído de acordo com os valores da sociedade. Muitas vezes, as decisões éticas são difíceis de tomar, e os valores éticos são, na sua maioria, adequados às circunstâncias. Sem ética individual não existe ética organizacional e sem ética organizacional não existe RS.

Por outro lado, a RS deve ser percebida como uma doutrina, um valor, e não enquanto estratégia de gestão: é diferente uma empresa agir de forma socialmente responsável e uma empresa ser socialmente responsável. Em função desta diferenciação, além da questão semântica, podem-se colocar várias questões:

- Uma empresa que apenas cumpre a lei é socialmente responsável?
- Uma empresa que pratica acções de RS, mas não cumpre a lei em determinados parâmetros, é socialmente responsável?
- Uma empresa que tem uma política de RS na comunidade, mas efectua despedimentos em massa ou foge aos impostos, é socialmente responsável?
- Uma empresa que tem um comportamento ímpar junto dos seus funcionários, mas polui o meio ambiente, é socialmente responsável?

- Uma empresa que actua de forma directa na área da RS, ao nível interno e externo, mas tem fornecedores que dependem de mão-de-obra infantil, é socialmente responsável?

Claramente não. Para ser socialmente responsável, uma empresa deve agir de forma a respeitar os três aspectos basilares da RS. Caso contrário, não poderá classificar-se como socialmente responsável. Assim, pode-se considerar este como um conceito em clara evolução e crescimento que nunca será plenamente satisfeito, muito por culpa da dinâmica da sociedade, do tecido empresarial e da cultura dos povos. No entanto, a RS deve e deverá ser um objectivo a perseguir a todo o tempo. Apesar de ser quase impossível atingir a sua plenitude, a satisfação faseada de vários dos seus aspectos contribuirá para um mundo socialmente responsável.

4. A RESPONSABILIDADE SOCIAL EM PORTUGAL

4.1. A IMPLEMENTAÇÃO EM PORTUGAL

A implementação da RS em Portugal segue a um nível considerado positivo. Apesar dessa constatação e apesar de serem várias as empresas que publicam os seus relatórios de Sustentabilidade ou de RS, ainda não é uma prática corrente e enraizada.

Portugal, como todos os Países da Europa, ainda tem muitas limitações na implementação do conceito, sendo apenas fiéis a essas boas práticas as grandes empresas, onde uma cultura responsável impera desde o passado, devido à sua dimensão e sector. Em Portugal, cerca de 99% das empresas são micro, pequenas ou médias empresas, sendo, na sua esmagadora maioria, empresas familiares onde a gestão tradicional é uma realidade. Desta forma, é normal que a implementação da RS em Portugal seja um árduo trabalho, onde o receio de investimento/custo por parte das empresas é uma realidade.

Não obstante, outras causas existem para que ainda exista uma certa resistência à RS, nomeadamente no domínio cultural.

Um dos principais obstáculos à implementação da RS é a cultura. As diferenças, em muitos casos abismais, relativas à localização geográfica constituem um ponto de inflexão não só de comportamentos éticos, como também de valores e perspectivas das respectivas populações. Exemplo disso são as diferenças políticas de região para região. Portugal é um país onde as convicções políticas são colocadas, muitas vezes, à frente de todas as outras convicções, e o quadro político está definido de forma algo rígida.

Todavia, não só a questão política é adversa à implementação da RS em Portugal. Questões religiosas, localização geográfica e faixa etária predominante são outros aspectos a ter em conta. Este último aspecto faz com que as diferentes gerações tenham diferentes formas de pensamento e distintos valores éticos. Desse modo, é compreensível que a implementação de RS no interior do país, onde a população é tendencialmente idosa, seja diferente da implementação no litoral, onde a população é mais jovem.

Tradicionalmente, em Portugal, o Estado é o grande empregador e as grandes empresas nacionais eram (maioritariamente) de propriedade pública (Cimpor, EDP, Galp, PT, etc...), tornando o Estado o principal actor quanto à preocupação com a prática de acções socialmente responsáveis.

Apesar da mudança dos tempos, as micro, pequenas e médias empresas ainda não colocaram na sua agenda o tema da RS e apenas em casos muito pontuais praticam acções socialmente responsáveis. Em Portugal, as verdadeiras acções de RS são praticadas pelos grandes grupos económicos, com uma quota de mercado considerável e uma estabilidade bastante forte.

Numa outra vertente, e considerando o quadro relativo à implementação do processo de Bolonha, muito se tem escrito e falado sobre a investigação, a qualificação dos docentes e a importância que estes têm na evolução do País. No entanto, ao contrário do que seria de esperar, poucos ou nenhuns são os contributos do ensino e da investigação, no ensino superior, para a temática da RS. Além do desinteresse generalizado por parte dos investigadores por esta área, também os responsáveis pelas instituições de ensino não acautelam a sensibilização dos seus pares para a introdução deste tema nos planos curriculares ou pesquisas de campo, tanto dos alunos como dos docentes.

O sistema de ensino português deverá, nomeadamente o Ensino Superior, repensar, neste aspecto específico, o seu modelo de actuação e os contributos que possa vir a dar à sociedade. A RS é um tema premente para reflexão e um bom início na descoberta de novos caminhos.

Como já foi referido, a percepção de ética é variável e as decisões éticas têm uma grau de complexidade elevado, e por existirem vários padrões de ética o sistema legal português tem uma actuação muito escassa e ineficaz. Além de existirem muitas lacunas legislativas, existe uma enorme falta de fiscalização e uniformização de procedimentos. Este conjunto de aspectos dificulta a implementação da RS.

4.2. A RESPONSABILIDADE SOCIAL NO ENSINO SUPERIOR PORTUGUÊS

É consensual que uma das pedras basilares do desenvolvimento de um qualquer país é o Ensino Superior. É aqui que se formam os recursos humanos enquanto recurso produtivo, para desenvolver a economia e para a relançar em novos desafios.

O sistema de ensino superior, após profundas remodelações, nunca conseguiu adaptar as suas valências a todas as necessidades do país. Reformas atrás de reformas fazem com que o Ensino Superior vá, ao longo do tempo, perdendo a sua essência. A componente prática dos planos curriculares, a aproximação e colaboração com o tecido empresarial, o empenho para intervir junto da sociedade e a investigação em casos de extrema importância (como a RS e o DS) convivem periclitantemente no conjunto das atribuições das instituições de ensino superior. Esta instabilidade conduz o Ensino Superior a perder alguma da capacidade de intervir e de desenvolver o país.

O desinvestimento veio apoderar-se das políticas governamentais, desde há vários anos, e tem conduzido ao relegar da componente investigativa para segundo plano devido ao *empowerment* negativo atribuído aos principais envolvidos no processo educativo.

Parecem evidentes alguns dos problemas que o sistema educativo se prepara para enfrentar (ou enfrenta já) alguns problemas. De entre outros, podem-se verificar os seguintes:

- a fuga de recursos humanos qualificados para o exterior (formados com investimento público nacional);
- o aumento de recursos humanos qualificados no desemprego;
- o aumento da despesa do Estado, devido às bolsas atribuídas aos recursos humanos qualificados;
- deterioração e desacreditação do sistema de ensino superior português.

Não adianta tentar promover a RS quando o conceito não é abraçado nas instituições que formam os recursos humanos mais qualificados. Com efeito, falar sobre RS só faz sentido se os seus alicerces básicos – como a educação – participarem activamente no processo. E não só não se aplica a RS como se coloca em causa o DS, com o risco de sacrificar as gerações futuras...

4.3. COMO CONSTRUIR UM PROJECTO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL?

Desenvolver um projecto de RS na empresa não difere muito do desenvolvimento de um outro qualquer projecto transversal que a empresa tenha levado a cabo, como por

exemplo, um projecto relativo à qualidade. Aliás, trata-se aqui também de qualidade, só que perspectivada de uma forma mais ampla. Os passos fundamentais são os seguintes:

1.º. Formar uma equipa

Ninguém começa sozinho um projecto com implicações a todos os níveis de uma empresa. É necessário sensibilizar e envolver as pessoas necessárias (as que têm poder e influência), como, por exemplo, a administração e as chefias, ser capaz de ultrapassar todas as resistências e cepticismo eventualmente existentes e criar uma equipa de trabalho.

2.º. Fazer o diagnóstico

Listar as diversas áreas da empresa, cruzá-las com os indicadores de RS, ver o que está feito e o que ainda há a fazer. Nesta fase, é conveniente recorrer ao apoio de empresas especializadas. É fundamental também não esquecer a parte social e tomar o pulso, ouvindo as partes envolvidas (nomeadamente os colaboradores, consumidores, clientes...), para saber qual a imagem e expectativas que têm da empresa. Este levantamento, para além de permitir uma visão clara da situação da empresa, permite também tomar conhecimento e inventariar problemáticas positivas e negativas para o projecto.

3.º. Comunicar internamente os resultados do diagnóstico

Comunicar é tornar visível que as pessoas foram ouvidas e que a sua opinião foi tida em conta. Significa também tornar mais claro que há um projecto em andamento e permite anunciar as próximas fases.

4.º. Definir objectivos e metas

Uma vez efectuado o diagnóstico, com uma ideia clara do cenário, é possível definir os objectivos e as metas, ou seja, os objectivos a curto e médio prazo. Estes terão de ser sujeitos a uma regular reavaliação. Paralelamente à definição de objectivos e metas, deverão ser igualmente definidos os indicadores de sucesso e as metodologias de avaliação que permitirão verificar se o que se pretendeu atingir foi ou atingido e em que medida.

5.º. Fazer um plano

É importante que o plano seja global. Não tem que ser demasiado ambicioso, mas é fundamental que a área social, ambiental e económica estejam nele contempladas. Muitas empresas tendem para começar por uma área, normalmente a área ambiental, mas esta abordagem revela uma perspectiva muito limitada da RS e, sobretudo, muito distante das preocupações quotidianas dos colaboradores.

6.º. Comunicar sobre os objectivos e o plano

Uma vez que este projecto vai envolver muitas áreas dentro da empresa e eventualmente mudar procedimentos e metodologias de trabalho, é importante que ele seja comunicado a todas as partes envolvidas e que sejam divulgados os objectivos que a empresa se comprometeu a atingir.

7.º. Pôr o plano em acção: Fazer balanços regulares e comunicar

Face aos resultados medidos pelos indicadores inicialmente definidos, é importante fazer balanços e comunicá-los para que as partes envolvidas estejam a par e sintam a importância real do projecto para a empresa.

5. A RESPONSABILIDADE SOCIAL – CASE STUDY

5.1. PROJECTO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL – ESCOLA SUPERIOR DE GESTÃO DE IDANHA-A-NOVA

A ESTIG – Idanha-a-Nova nasceu em 1991, enquanto pólo de uma unidade orgânica com sede em Castelo Branco. Para alguns, este pólo seria apenas temporário, mas para outros, mais visionários na altura, constituiria uma instituição de Ensino Superior demarcada das demais pelas suas características descentralizadas, mas ao mesmo tempo envolvidas num contexto comum: o Instituto Politécnico de Castelo Branco.

A ESTIG é extinta em 1997 pelo Decreto de Lei nº 153/97 de 20 de Junho, o qual cria duas novas escolas, Escola Superior de Gestão (ESG) e a Escola Superior de Tecnologia (EST).

A ESG oferece condições únicas de trabalho e estudo, dado o acesso às excelentes instalações e equipamentos sociais, culturais e desportivos que o município coloca à sua disposição. Oferece licenciaturas em Contabilidade e Gestão Financeira, Marketing, Recursos Humanos, Solicitadoria, Gestão Hoteleira e Gestão Turística. Face à qualidade da formação, aos estágios profissionais e à relação com o meio/mundo empresarial, os alunos desta escola gozam de elevado prestígio profissional, pelo que os cursos ministrados na escola são considerados de grande empregabilidade. Para isso contribuiu o inovador Centro de Incubação de Empresas que a ESG possui, em parceria com a Câmara Municipal de Idanha-a-Nova, e o Centro de Simulação Empresarial, em parceria com a Universidade de Aveiro, que faculta aos alunos de Contabilidade e Gestão Financeira algumas mais-valias junto da Câmara de Técnicos Oficiais de Contas. A ESG oferece ainda duas especializações e uma pós-graduação, estando previsto o reforço da intervenção da instituição a este nível.

Apesar de todas estas condições, que o município e a sociedade têm disponibilizado à ESG, esta não tem tido ao longo dos anos um comportamento responsável.

A ESG situa-se numa zona do País algo desfavorecida, localizada em Idanha-a-Nova, concelho do interior português, onde a população é bastante envelhecida. Tendo em conta épocas temporais anteriores, onde a necessidade de trabalhar retirava os jovens da escola, a população do concelho de Idanha-a-Nova tem níveis de analfabetismo algo elevados.

A ESG, bem dotada de recursos, humanos e materiais, ao longo dos seus 10 anos de existência não soube ou não conseguiu retribuir ao meio as valências que este pôs ao seu dispor.

O concelho de Idanha-a-Nova tinha, em 2001, uma taxa de analfabetismo de 32,1% (INE, 2002), sendo a faixa etária com mais de 65 anos a principal afectada. Tendo em conta esta realidade, a ESG, aproveitando os seus recursos, poderia desenvolver uma estratégia de RS, pois a sua área de actuação, o Ensino, permitiria, em larga escala, esbater esta aterradora percentagem de analfabetismo.

Actualmente, as relações entre o meio e as instituições de ensino exigem modelos mais sofisticados do que os tradicionais, pois a oferta é elevada possibilitando à população uma maior escolha, instigando sobremaneira a concorrência entre as diversas Instituições. Diferenciação, é, então, fundamental para o sucesso, razão pela qual a ESG deveria unir a sua vocação natural pelo exercício da cidadania às estratégias de evolução da instituição.

A localização no Interior do País, no Concelho de Idanha-a-Nova, traz consigo algumas características históricas, as quais, até então, eram assumidas como naturais e intrínsecas à localização. De entre todas, a mais comum e importante dentro de um contexto social, reside, primeiramente, no alto nível de analfabetismo, facto que decorre das dificuldades de acesso à educação da população destas zonas do país.

A ESG deverá compreender que as Instituições de Ensino Superior, nomeadamente aquelas que se localizam no Interior do País, não devem mais ignorar esses factos, continuando a tratá-los como intrínsecos à região, sem qualquer atitude de mudança. Incutida do seu espírito de instituição inovadora e moderna, deve tomar a iniciativa e promover um conjunto de medidas que possam reflectir a sua efectiva preocupação com essas questões sociais e, a partir daí, iniciar um novo ciclo de relacionamento entre as instituições de ensino superior e a sociedade em geral. Analisando a realidade social do concelho de Idanha-a-Nova, a ESG poderia eleger como prioridade efectiva a educação

– escolar, digital e social – a todos aqueles que detenham condições precárias nessas áreas. Para que a ESG possa ter resultados concretos na sua actuação como instituição socialmente responsável deverá ouvir os diversos actores, envolvendo-os na discussão dessa mesma questão.

Uma possibilidade poderá passar pela aposta num programa do tipo **Programa de Responsabilidade Social Estratégica da ESG (PRSESG)**. Este programa deveria centrar-se na possibilidade de se promover uma mudança cultural dentro das instituições de ensino superior português, o que eleva a sua complexidade. Assim, para ser bem sucedido, o programa precisaria ser revestido de duas fortes características: abrangência e continuidade.

Com vista a atender à necessidade de abrangência, o programa deveria ser concebido, numa primeira etapa, com seis iniciativas independentes, mas inter-relacionadas. Quanto à continuidade necessária (a outra característica) o PRSESG deve ser implementado num futuro muito próximo mas apenas com data para seu início, ou seja, tratar-se-á de um programa contínuo que atingirá todos os colaboradores e comunidade envolvente, de maneira permanente.

O PRSESG poderá compreender **seis iniciativas** ou projectos, os quais se apresentam em seguida numa breve descrição a fim de propiciar uma visão completa do programa. Na sequência, cada projecto é apresentado detalhadamente para melhor compreensão individual.

5.2. PROGRAMA ESTRATÉGICO DE RESPONSABILIDADE DA ESG

5.2.1. COMPONENTES DO PROGRAMA

1. Projecto “Alfabetização Adulta”. O Projecto “Alfabetização Adulta”, engloba a educação equivalente ao Ensino Básico, realizado em parceria com a Câmara Municipal de Idanha-a-Nova (parceira importante devido aos contactos privilegiados e aos meios logísticos imprescindíveis) e com a Escola EB 2/3 e Secundário José Silvestre Ribeiro de Idanha-a-Nova, tendo como alvo os residentes do concelho de Idanha-a-Nova analfabetos ou com necessidades de aprendizagem.

2. Projecto “Alfabetização Digital”. O Projecto “Alfabetização Digital” corresponde à realização de cursos básicos de informática para os residentes do concelho de Idanha-a-Nova com necessidades de aprendizagem ou analfabetos, ou após estes terem concluído o seu curso de alfabetização.

3. Projecto “Aprender a ser Voluntário”. O Projecto “Aprender a ser Voluntário” envolve os docentes, o pessoal não docente e os estudantes que demonstrem boa vontade em colaborar nas mais diversas actividades abarcadas pelos projectos, e outros em especial capacitados a actuar como instrutores no Projecto Alfabetização Digital ou outros a surgirem futuramente.

4. Projecto “Profissionais do Futuro”. O Projecto “Profissionais do Futuro” corresponde à realização de diversos cursos de formação, destinados ao pessoal não docente e a alunos, com o objectivo principal de aumentar a sua qualificação. O projecto possibilita o progresso na carreira do pessoal não docente e também um complemento à inserção dos estudantes no mercado de trabalho.

5. Projecto “Céu Azul”. O Projecto “Céu Azul” corresponde a uma preocupação objectiva e permanente com o meio ambiente. Deste modo, baseia-se na reutilização de vários recursos utilizados pela ESG no desenvolvimento das suas actividades. A título de exemplo, poderá proceder-se à reutilização de consumíveis informáticos, papel, etc. Este projecto além da dimensão ambiental enquadra-se também na dimensão económica.

6. Projecto “Sobre Rodas”. O Projecto “Sobre Rodas” corresponde a diversas campanhas de sensibilização, junto da população estudantil e junto da população do concelho de Idanha-a-Nova, com o propósito da recolha das tampinhas de plástico utilizadas em diversas garrafas. Esta recolha possibilitaria não só uma reutilização dos recursos mas também, no aspecto social, auxiliar pessoas com dificuldades motoras, trocando as tampinhas por cadeiras de rodas.

5.3. OS PROJECTOS

5.3.1. “ALFABETIZAÇÃO ADULTA”

Este projecto deverá ter como principal objectivo, propiciar aos residentes do concelho de Idanha-a-Nova uma verdadeira inclusão social. Trata-se de valorizar todas as pessoas, sem excepção, como cidadãos e cidadãs que são, oferecendo-lhes, através da educação básica, melhoria das condições de socialização e autonomia em diversas actividades fundamentais da sua vida, promovendo a elevação da sua auto-estima e autoconfiança. A alfabetização eleva o moral, elevando, por consequência, a motivação. Como realidade para essas pessoas analfabetas tem-se uma quase exclusão social para um número elevado de actividades. Ler cartas, documentos a preencher, instruções

sobre aplicação de produtos, são exemplos das enormes dificuldades vividas por essas pessoas no quotidiano.

O curso deve ser ministrado por uma equipa competente de professores da ESG, em conformidade com o programa de Ensino Básico estabelecido pelo Ministério da Educação para o perfil de estudantes já referenciado, tendo a duração de aproximadamente 1 ano lectivo. As aulas deverão ser ministradas em horário pós-laboral, numa sala de aula da ESG ou em outro local considerado apropriado para o efeito.

Todos os materiais necessários às aulas, como cadernos, livros, lápis e pasta deverão ser oferecidos aos “estudantes”, pela ESG ou por outra Instituição que se queira associar ao projecto ou pelo financiamento através de programas públicos. O PRSESG deverá reflectir os valores que norteiam as actividades da instituição, não sendo, portanto, acções aleatórias de mero oportunismo na área social.

É importante salientar que o conceito de alfabetização que a ESG deverá adoptar neste programa deverá ser visto de forma ampliada, indo além do ler e escrever. Deverá ser objectivo deste projecto a inclusão social, desse modo, a formação deverá prever, em complemento ao programa oficial e como dinâmica de reforço à aprendizagem, algumas actividades externas com o objectivo de oferecer aos “alunos” a oportunidade de aplicar os conhecimentos adquiridos na sala de aula.

Comparar embalagens de produtos, verificar prazos de validade, peso, aplicações, interagir com caixas ATM do banco no qual recebe o seu salário ou pensão, simular pagamentos com cartão de débito ou similar, entre outras, são actividades que devem ser praticadas pelos alunos nessas vivências de campo.

5.3.2. “ALFABETIZAÇÃO DIGITAL”

O Projecto “Alfabetização Digital” tem início na mesma data que o Projecto “Alfabetização Adulta” e é um curso básico de informática e de utilização de sistemas digitais para os residentes no concelho de Idanha-a-Nova que tenham necessidades nessa área. Deverá também ser programado para ser “oferecido” aos “estudantes” que frequentam o Projecto “Alfabetização Adulta” após estes terem concluído o seu curso. Devem ser envolvidos no projecto, além de docentes, estudantes, participando como instrutores voluntários do Projecto Alfabetização Digital, os quais deverão receber formação prévia. Este projecto deve ser realizado na ESG, em laboratório informático, e

deverá ter uma carga horária não superior a 3 horas/aula, sendo que o curso poderá ter uma duração total de aproximadamente 1 ano.

À semelhança do Projecto “Alfabetização Adulta”, os materiais escolares devem ser providenciados pela ESG ou por outra Instituição que se queira juntar ao projecto ou ainda pelo financiamento através de programas públicos.

A ESG deverá oferecer ao meio envolvente condições efectivas de adaptação às novas exigências tecnológicas, logo, apenas colocar no terreno o Projecto de Alfabetização Adulta não seria suficiente para proporcionar aos residentes do concelho uma real e eficiente integração na sociedade.

5.3.3. “APRENDER A SER VOLUNTÁRIO”

Conforme apresentamos no início, o PRSESG procura ser abrangente e duradouro. Isto apenas é possível se a ESG puder contar com grande parte de toda a sua comunidade escolar. Para isso, será necessário promover um amplo trabalho de divulgação junto de todos os sectores da ESG para assim sensibilizar todos quanto possível para que o programa seja efectivamente um sucesso.

Mensalmente, todos os voluntários deverão participar em uma reunião com os órgãos de gestão da ESG a fim de aferirem dificuldades e debelarem os pontos menos positivos do decorrer do programa. Nesta reunião deverão também ser relatadas as suas experiências e sentimentos. Esta partilha poderá ser um ganho adicional decorrente desse espírito de solidariedade criado, tendo também como objectivo a criação de um ambiente organizacional mais ameno e cordial, com reflexos directos no funcionamento da Instituição.

5.3.4. “PROFISSIONAIS DO FUTURO”

O Projecto “Profissionais do Futuro” deve ser dirigido aos funcionários e estudantes da ESG com o objectivo de aumentar a sua qualificação.

Este projecto compreende a realização de cursos de formação, palestras, seminários, entre outros. Este conjunto de medidas permitirá aos estudantes a aquisição de conhecimentos, não só úteis à sua futura actividade profissional, mas também úteis à sua existência enquanto cidadão. Em relação ao pessoal não docente, este projecto possibilita o progresso na carreira e a sua qualificação, e consequentemente uma melhoria do seu desempenho e profissionalismo.

5.3.5. “CÉU AZUL”

O Projecto “Céu Azul” corresponde a uma preocupação objectiva e permanente com o meio ambiente. Deste modo, baseia-se na reutilização de vários recursos utilizados pela ESG no desenvolvimento das suas actividades. Os consumíveis informáticos, o papel, a energia e a água são exemplos de referência onde a ESG poderia não só contribuir para uma melhoria do meio ambiente, mas também para uma diminuição dos custos com estes recursos. A redução de gastos utilizando recursos reutilizáveis poderá fazer com que a ESG, num momento de constrangimento financeiro no Ensino Superior, consiga consideráveis e notáveis “poupanças”, podendo aplicá-las em outras áreas, desenvolvendo a instituição e demarcando-se das restantes.

5.3.6. “SOBRE RODAS”

O Projecto “Sobre Rodas” corresponde a diversas campanhas de sensibilização com o propósito da recolha das tampinhas de plástico utilizadas em diversas garrafas. Esta recolha possibilitaria não só uma reutilização dos recursos mas também, no aspecto social, auxiliar pessoas com dificuldades motoras, trocando as tampinhas por cadeiras de rodas. O Projecto deverá ter como público-alvo a população estudantil da ESG e a população do concelho de Idanha-a-Nova, onde deverá ser feita uma comunicação massiva desta campanha de sensibilização. A ESG deverá associar-se à autarquia idanhense e às diversas juntas de freguesia, formando assim uma parceria que tudo tem para atingir o sucesso.

A campanha deverá ser desenvolvida por alunos da ESG, nomeadamente do curso de Marketing, e a divulgação deverá ser feita pela ESG e pelos órgãos autárquicos. As juntas de freguesia, além de parceiro estratégico de divulgação, poderão também servir como ponto de armazenamento e recolha dos recursos a reutilizar.

CONCLUSÃO

A implementação de uma estratégia de RS, apenas acarreta benefícios para as empresas. Uma estratégia implementada internamente fará com que os *stakeholders* se sintam realizados, e desse modo aumentem o seu desempenho.

Existe um conjunto de benefícios decorrentes da prática de RS nas organizações, sendo este um meio que justifica um fim, pois certamente é preferível aquela ser praticada de forma instrumental do que não ser praticada de todo. Deste modo, e precisamente porque a obtenção do lucro é a vocação principal das empresas, estas devem divulgar

práticas socialmente responsáveis por toda a sua cadeia produtiva, pois a Responsabilidade Social, entre outras coisas: potencia o reconhecimento das empresas perante a sociedade, aumentando a sua projecção e mediatismo; beneficia directamente os accionistas e atrai novos investidores; ajuda a legitimar a actividade das empresas perante a sociedade, conduzindo à fidelização dos clientes e à conquista de novos públicos; conduz a aumentos na produtividade, pois os funcionários sentem-se mais motivados para fazer o seu trabalho; ajuda as empresas a captar e a manter talentos e a assegurar a lealdade dos funcionários, tornando as empresas mais flexíveis e adaptáveis às mudanças da sociedade, e; faz com que as empresas poupem em recursos ao adoptarem formas de consumo mais conscientes, contribuindo para o bem-estar global e para o desenvolvimento sustentável da sociedade.

Em organizações não lucrativas, como é o caso da ESG/IPCB, a prática de RS pode ser entendida como um elemento de ligação à comunidade e de respeito por essa mesma comunidade. A tipologia de projectos referidos centraliza-se numa intervenção que envolve custos relativamente baixos e o resultado potencial será altamente compensador em termos de impacto e de imagem da instituição. Trata-se também de implementar uma mudança cultural, de valores e de acção solidária e cívica que deve estar presente sistematicamente em organizações como a ESG/IPCB.

Estas motivações são, com certeza, suficientes para elucidar os responsáveis pelas empresas/instituições da necessidade e dos benefícios de desenvolver ao aplicar uma estratégia de Responsabilidade Social.

BIBLIOGRAFIA

Brundtland, G. (1987). *Our Common Future. The World Commission on Environment and Development*. Oxford University Press: Oxford.

Comissão das Comunidades Europeias (2001). *Livro Verde: Promover um quadro Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas*. COM(2001), 10-07-2001: Bruxelas.

Comissão das Comunidades Europeias (2002). *Uma contribuição das empresas para o desenvolvimento sustentável*. Bruxelas.

Instituto Nacional de Estatística (2002). *Censos 2001 - XIV Recenseamento Geral da População*. INE: Lisboa.

International Finance Corporation (2003). *Criando Valor – o business case para sustentabilidade em mercados emergentes*. IFC, World Bank Group: Washington.

OCDE (1999). Principles of Corporate Governance. OCDE: Paris

OCDE (2004). Principles of Corporate Governance. OCDE: Paris

United Nations (1992). United Nations Sustainable Development Agenda 21. UN: Rio de Janeiro.

Contactos dos autores:

George Manuel de Almeida Ramos (gramos@esg.ipcb.pt)

João Filipe Peraboa Rijo Abrantes (jfpra@hotmail.com)