



2nd Ibero-American Conference on Social Responsibility

25, 26, 27 October 2012

Lisbon, Portugal

Mapeamento da Responsabilidade Social em Portugal

Fonseca Luis.

ISEP-IPP, Rua Dr. António Bernardino de Almeida, 431, 4200-072 Porto, Portugal,
luismiguelcfonseca@gmail.com

Abstract

O objetivo desta investigação consistiu em mapear os conceitos e ferramentas de Responsabilidade Social das organizações portuguesa. Concluiu-se que para os respetivos gestores os esforços dos programas de Responsabilidade Social ou equivalentes têm-se traduzido em melhorias significativas na satisfação das diversas partes interessadas com destaque para os clientes e menor sucesso para os empregados e que os mesmos consideram a Responsabilidade Social e a Sustentabilidade como relevantes na estratégia de negócio para aumentar e proteger o valor da organização a que pertencem.

Keywords: *Sustentabilidade, Responsabilidade Social, Estratégia*

1. INTRODUÇÃO

No mundo atual, caracterizado pela mobilidade e acesso à informação, pelo âmbito global de questões ambientais, de saúde, de combate à pobreza, de interdependência económica e financeira, constata-se uma exigência crescente de diversas partes interessadas para que as organizações atuem de uma forma socialmente mais transparente e responsável.

O futuro da Humanidade requer a procura simultânea do desenvolvimento económico, com progresso e equidade social e respeito pelo meio ambiente, de modo a geral valor para os acionistas, clientes, trabalhadores, parceiros e sociedade em geral. O conceito de Desenvolvimento Sustentável (aquele que permite a satisfação das necessidades das gerações presentes sem comprometer a capacidade de satisfação das necessidades das gerações futuras, segundo o relatório Brundtland de 1987) posiciona-se a um nível global, intergovernamental e institucional enquanto a Responsabilidade Social está ao nível das organizações enquadrando a respetiva contribuição para a sustentabilidade.

O objetivo desta investigação consistiu em mapear os conceitos e ferramentas de Responsabilidade Social das Organizações Portuguesas

2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

Do ponto de vista teórico, a abordagem à Responsabilidade Social das organizações (RSO, ou RSC Responsabilidade Social Corporativa ou da Empresa, tratando-se de empresas) é suportada na Teoria dos *Stakeholders* (Freeman, 1984, Carrol, 1979, MacWilliams e Siegel, 2001, Carrol e Schwantz, 2003) ao focar-se na importância crítica

das relações da organização com os seus *stakeholders* (partes interessadas) que podem levar a uma melhor performance, à medida que a organização integra preocupações de negócio e sociais que criam valor para os seus *stakeholders*. À medida que o horizonte temporal aumenta, a organização deverá considerar um número acrescido de *Stakeholders*, podendo, através da RSO, ir de encontro às suas expectativas, obtendo vantagens de desempenho e de mercado, reduzindo os riscos e ameaças reputacionais e obtendo algo que não pode ser “comprado”: legitimidade e a “licença para operar” por parte da sociedade.

Outra abordagem teórica que suporta o argumento da Responsabilidade Social das organizações é a RBV- Teoria Baseada nos Recursos/*Resource Based View of the Firm* (Barney, 1991; Mac Williams e Siegal, 2001, Russo e Fouts, 1977) que postula que se os recursos e capacidades da organização são valiosos, raros, inimitáveis e não substituíveis, podem traduzir-se em vantagem competitiva que por sua vez pode gerar resultados operacionais e valor sustentável. Mas para que uma organização consiga atingir vantagem competitiva sustentável, deve assegurar a satisfação de todos os seus *stakeholders* relevantes.

Estas breves descrições da Teoria dos *Stakeholders* e da *Resource Based View* como suporte teórico da Responsabilidade Social das Organizações, permitem ainda concluir que ambas as abordagens são complementares, como se pode constatar pelos seguintes exemplos:

- Para se obter uma boa reputação (RBV) a organização terá necessariamente que atingir as expectativas (normas, valores, leis) dos *Stakeholders* (Teoria dos *Stakeholders*);
- As competências de gestão e dos empregados que não possam ser perfeitamente imitadas e sejam raras e difíceis de substituir (RBV), só originarão vantagem competitiva se a organização conseguir criar produtos e serviços que satisfaçam as expectativas dos clientes (Teoria dos *Stakeholders*).

A literatura revela que não há consensos sobre a Responsabilidade Social Corporativa (natureza, motivações e impactos) e sobre os resultados das pesquisas (Mac Williams e Siegel (2001); Aragon-Correa e Sharma (2003); Orlitzky, Schmidt e Rynes, (2003); Margolis e Walsh (2003); Vogel (2005); Hediger (2006)). Ainda segundo Paton e Siegel (2005) “a análise da RSC está ainda num estágio embrionário e assuntos críticos relacionados com quadros de referência (*frameworks*), medições e métodos empíricos ainda não estão resolvidos”.

No entanto, apesar da falta de uma definição universalmente aceite e unificadora, a maior parte das interpretações de Responsabilidade Social incorpora e integra uma dimensão económica, social e ambiental.

Do ponto de vista das motivações para a Responsabilidade Social, a literatura identifica a orientação normativa e a instrumental. Os comportamentos éticos (orientação normativa) podem resultar numa vantagem competitiva significativa (orientação instrumental) ao desenvolver relações de confiança e colaboração entre os *stakeholders* o que por sua vez origina uma melhoria no desempenho competitivo da organização. Enquanto a orientação normativa se centra no valor intrínseco dos *stakeholders* sem ter em conta o desempenho financeiro, a orientação instrumental ignora os valores éticos

como um conceito em si mesmo. Uma abordagem integradora fornece indicações para um modelo que relacione a ética nos negócios com o desempenho das organizações incluindo a perspectiva financeira.

3. OBJETIVO

Face à falta de consensos e de informação objetiva, o objetivo desta investigação consistiu em mapear os conceitos e ferramentas de Responsabilidade Social das organizações portuguesas e a identificar motivações e perspectivas de evolução da Responsabilidade Social, na perspectiva dos gestores das organizações.

4. METODOLOGIA

O mapeamento dos conceitos e ferramentas de Responsabilidade Social das organizações portuguesas foi efetuado através de um instrumento de recolha de dados sob a forma de questionário ministrado via internet a Gestores da Qualidade, Ambiente e/ou Segurança (QAS) e CEO/Diretores Gerais de organizações com sistemas de Gestão da Qualidade, Ambiente e/ou Saúde e Segurança no Trabalho certificados.

Foram seguidas as orientações da literatura e efetuado um estudo exploratório e análises de componentes principais e de consistência interna através do método de Cronbach Alpha. Os itens foram respondidos através de escalas Likert com 7 níveis de resposta.

5. RESULTADOS

Verificou-se uma maior representatividade do setor privado (79,5%) e da indústria (40,8%). Os Gestores QAS contribuíram com 78,6% das respostas, seguidos dos CEO com 9,2%. No total, obtiveram-se 375 respostas (204 completas).

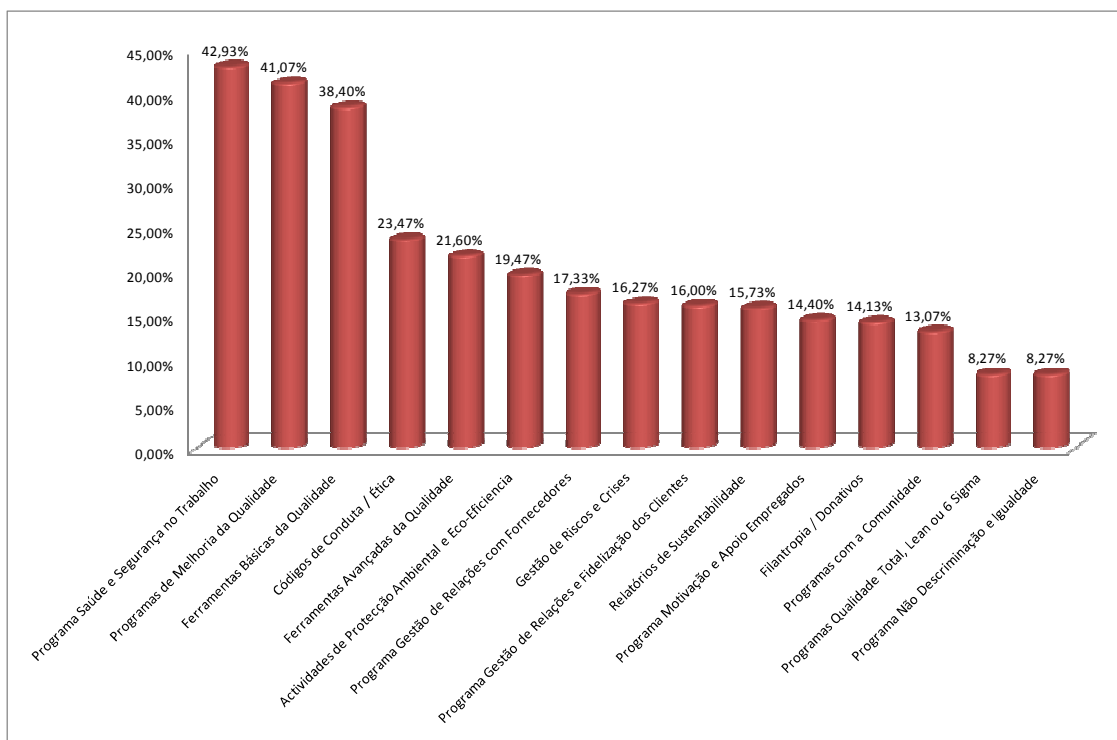
Da análise descritiva das medidas e das frequências obtidas é possível identificar um conjunto de conclusões relevantes, com base na perceção dos gestores das organizações certificadas em Portugal:

- 36.4% dos respondentes consideram que Responsabilidade Social consiste em maximizar os lucros e os interesses dos acionistas/tutela (média 2.82);
- “Para nós Responsabilidade Social consiste em ter em consideração o interesse das diversas partes interessadas na organização quando se tomam decisões de gestão e agir eticamente” têm a concordância completa de 52.2% dos respondentes (média respostas 6.07);
- Relativamente aos 3 pilares da sustentabilidade, os respondentes entendem que o pilar social será o mais relevante no futuro para o sucesso da organização (5.92), seguido do ambiental (5.85) e do económico (5.45);

- Relativamente à auscultação e satisfação dos *stakeholders*, as prioridades vão para os clientes (o que se compreende dado a maioria das organizações terem certificação ISO 9001, com 6.48 de média), enquanto o menor grau se verifica na tentativa de compreender as necessidades das Organizações Não Governamentais e trabalhar para a sua satisfação (4.84);
- É possível constatar que os esforços dos programas de Responsabilidade Social ou equivalentes se têm traduzido em melhoras significativas na satisfação das diversas partes interessadas com destaque para os clientes (5.85) e menor sucesso para os empregados (4.95);
- Há uma elevada concordância em que um programa de Responsabilidade Social (ou um programa de gestão ambiental e/ou de saúde e segurança comparável) pode melhorar a imagem e reputação da organização (média de 6.25) e aumentar a satisfação dos empregados (média de 6.16) e pode melhorar o desempenho social da organização (média de 6.12);
- 89.3% dos respondentes (média 5.95) consideram que um programa de Responsabilidade Social (ou um programa de gestão ambiental e/ou de saúde e segurança comparável) pode melhorar o desempenho global da organização;
- Segundo os respondentes, o desempenho ambiental das suas organizações é positivo (média de 5.34), o desempenho social é menos positivo (5.08);
- Um aspeto que pode revelar alguma preocupação dos inquiridos prende-se com o grau de maturidade do sistema de gestão da organização. Apenas 16.7% concordam completamente que existe uma relação comprovada entre os resultados atingidos e a gestão ao nível económico, social e ambiental e a média global das respostas é de 5.16;
- Quanto à definição de objetivos, a prioridade vai para os clientes, fornecedores e parceiros (média 5.80), seguida de objetivos para a gestão da saúde e segurança no trabalho (média 5.61) e da gestão ambiental e para os impactes ambientais das nossas atividades (média 5.21);
- 42.9% das organizações têm programas de saúde e segurança no trabalho e 41.% programas de melhoria da qualidade;
- Quanto às ferramentas da qualidade, 38.4% utilizam as ferramentas básicas da qualidade e 21.6% as ferramentas avançadas da qualidade;
- 23.5% das organizações dispõem de códigos de conduta / ética e 19.5% de atividades de proteção ambiental e eco-eficiência;
- Quanto aos aspetos menos significativos, apenas 8.3% das organizações recorrem a “programa de não discriminação e igualdade” e a mesma percentagem (8.3%) tem “programas de qualidade total, lean ou 6 sigma”.

Segundo os gestores, a Percentagem de Programas e Ferramentas utilizadas pelas organizações apresenta a seguinte distribuição:

Figura 1 – Percentagem de Programas e Ferramentas utilizadas pelas organizações



Fonte: Autor.

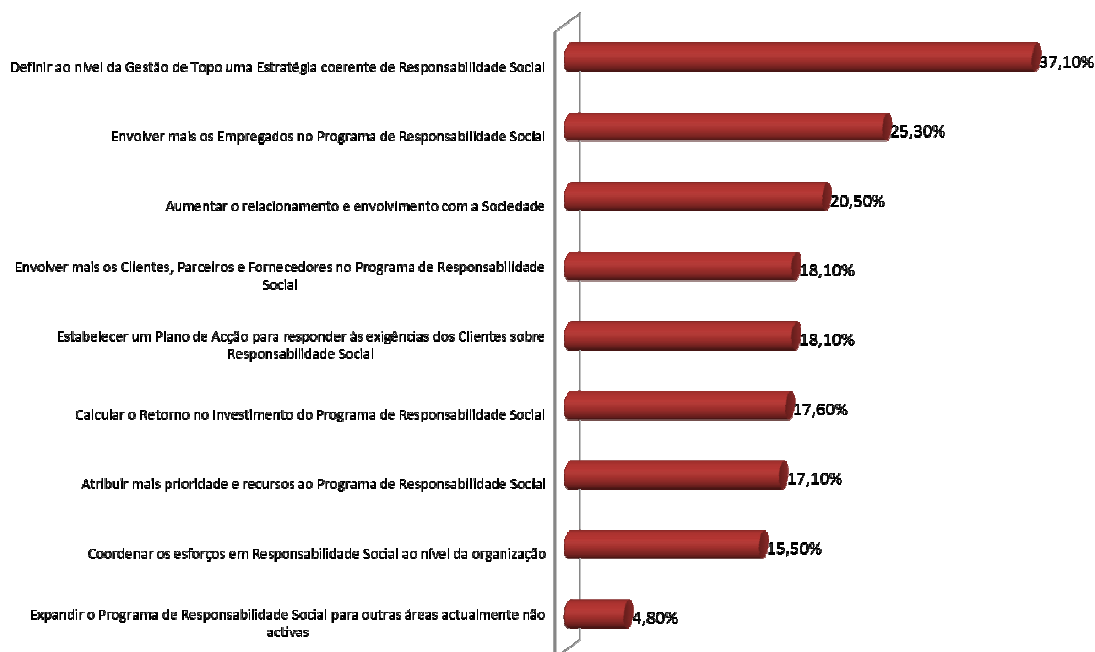
Tabela 1 - Percentagem de Programas e Ferramentas utilizadas pelas Organizações

Programa e Ferramenta	% de Utilização
Programa Saúde e Segurança no Trabalho	42,9
Programas de Melhoria da Qualidade	41,1
Ferramentas Básicas da Qualidade	38,4
Códigos de Conduta / Ética	23,5
Ferramentas Avançadas da Qualidade	21,6
Atividades de Protecção Ambiental e Eco-eficiência	19,5
Programa Gestão de Relações com Fornecedores	17,3
Gestão de Riscos e Crises	16,3
Programa Gestão de Relações e Fidelização dos Clientes	16,0
Relatórios de Sustentabilidade	15,7
Programa Motivação e Apoio Empregados	14,4
Filantropia / Donativos	14,1
Programas com a Comunidade	13,1
Programa Não Discriminação e Igualdade	8,3
Programas Qualidade Total, Lean ou 6 Sigma	8,3

Fonte: Autor.

Relativamente às sugestões para melhorar o Programa de Responsabilidade Social, segundo os respondentes, as principais são “definir ao nível da gestão de topo uma estratégia coerente de Responsabilidade Social, com 37.1%”, seguida de “envolver mais os empregados no programa de Responsabilidade Social, com 25.3%” e de “aumentar o relacionamento e envolvimento com a sociedade, com 20.5%”.

Figura 2 – Sugestões para melhorar o programa de Responsabilidade Social



Fonte: Autor.

Tabela 2 - Sugestões para melhora o programa de Responsabilidade Social

Definir ao nível da Gestão de Topo uma Estratégia coerente de Responsabilidade Social	37,1%
Envolver mais os Empregados no Programa de Responsabilidade Social	25,3%
Aumentar o relacionamento e envolvimento com a Sociedade	20,5%
Estabelecer um Plano de Acção para responder às exigências dos Clientes sobre Responsabilidade Social	18,1%
Envolver mais os Clientes, Parceiros e Fornecedores no Programa de Responsabilidade Social	18,1%
Calcular o Retorno no Investimento do Programa de Responsabilidade Social	17,6%
Atribuir mais prioridade e recursos ao Programa de Responsabilidade Social	17,1%
Coordenar os esforços em Responsabilidade Social ao nível da organização	15,5%
Expandir o Programa de Responsabilidade	4,8%

Fonte: Autor.

Para completar esta análise efetuou-se um estudo comparativo de alguns resultados chave, por grupos de respondentes através do SPSS utilizando o procedimento ANOVA para comparação de valores médios nos grupos em questão. Concluiu-se que o estudo da Responsabilidade Social das organizações deve ter em consideração os segmentos em estudo, tais como sectores de atividade, natureza, ou dimensão e antiguidade das organizações, para além das funções desempenhadas pelos respondentes.

Mas esta breve análise não pode terminar sem uma preocupação final: 67% dos inquiridos tem uma avaliação negativa ou neutra da prioridade dada na sua organização a programa/ações de Responsabilidade Social (média global de 3.90%) e a média relativamente à questão da existência na organização dos conhecimentos e competências necessárias para o sucesso do programa/ações de Responsabilidade Social é de apenas 4.63.

6. DISCUSSÕES E CONCLUSÕES

Foi possível concluir com base neste estudo que segundo os gestores das organizações portuguesas com sistemas de gestão certificados:

- O pilar social será o mais relevante no futuro para o sucesso da organização;
- Relativamente à auscultação e satisfação dos *stakeholders*, as prioridades vão para os clientes, enquanto o menor grau se verifica na tentativa de compreender as necessidades das Organizações Não Governamentais e trabalhar para a sua satisfação;
- É possível constatar que os esforços dos programas de Responsabilidade Social ou equivalentes se têm traduzido em melhoras significativas na satisfação das diversas partes interessadas com destaque para os clientes e menor sucesso para os empregados;
- Para os gestores, a Responsabilidade Social e a Sustentabilidade são aspetos que devem ser considerados como relevantes na estratégia de negócio para aumentar e proteger o valor da organização a que pertencem;
- 42.9% das organizações têm programas de saúde e segurança no trabalho e 41.% têm programas de melhoria da qualidade;
- Os códigos de conduta / ética são utilizados por 23.5% das organizações e a percentagem que implementa atividades de proteção ambiental e eco-eficiência é de 19.5% ;
- Quanto aos aspetos menos significativos, apenas 8.3% das organizações recorrem a “programa de não discriminação e igualdade” e a mesma percentagem (8.3%) tem “programas de qualidade total, lean ou 6 sigma”.

As principais sugestões dos respondentes para melhorar o programa de Responsabilidade Social (RS) são o maior envolvimento da gestão de topo, integração da Responsabilidade Social a todos os níveis da organização e auscultação e envolvimento das partes interessadas são as sugestões mais relevantes.

Conclui-se ainda que há uma margem de oportunidade significativa para reforçar a prioridade dada nas organizações aos programas/ações de Responsabilidade Social e que os conhecimentos e competências necessárias para o sucesso do programa/ações de Responsabilidade Social devem aumentar significativamente.

Referencias Bibliográficas

- Ahamad, S.J., O'Regan, N., & Ghobadian, A., (2005), Leadership, decision making and internal stakeholder engagement, *International Journal of Management and Decision Making*, Vol. 6, 345-358.
- Aragón-Correa, J. & Sharma, S., (2003), A contingent resource-based view of proactive corporate environmental strategy, *Academy of Management Review*, 29, 71-78.
- Barney, J. (2001). Is the resource-based “view” a useful perspective for strategic management research? Yes. *The Academy of Management Review*, 26(1), 41-56.
- Berrone, P., Surroca, J., & Tribó, J. A. (2007). Corporate ethical identity as a determinant of firm performance: A test of the mediating role of stakeholder satisfaction. *Journal of Business Ethics*, 76(1), 35-53.
- Brammer, S., Millington, A., & Rayton, B., (2005), The contribution of *Corporate Social Responsibility to Organisational Commitment*, University of Bath, School of Management, Working Paper 2005.20.
- Carrol, A.B., (1979), A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance, *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- Carrol, A.B. e Schwartz, M.S., (2003), Corporate Social Responsibility: a Three-Domain Approach, *Business Ethics Quarterly*, 13 (4), 503-530.
- Communication of the Commission of the European Communities: *Corporate Social Responsibility: a business contribution to Sustainable Development*, (2002), Commission of the European Communities.
- Crever, E, & Ross, W., (1997), The influence of firm behavior on purchase intention: do consumers really care about business ethics?. *Journal of Consumer Marketing*, 14(6), 421-433.
- Folkes, V., S., & Kamins, M., A., (1999), Effects of information about firms ethical and unethical actions on consumers attitudes, *Journal of Consumer Psychology*, 8 (3), 243-259.
- Fonseca, L., (2012), Impact of Social responsibility Programmes in Stakeholder Satisfaction, *JUSCPA*, 9 (5), 586-590.
- Fonseca, L., (2012), Influência da Responsabilidade Social das organizações para o seu sucesso sustentável, Tese de Doutoramento, ISCTE-IUL.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits. *New York Times Magazine*, September 13, 1970.

- Hediger, W., (2006), Framing corporate social responsibility and contribution to sustainable development, *International Conference on CSR and SME, Copenhagen Business School, Denmark*.
- Hilman, A. J., & Keim, G. D. (2001). Shareholder value, stakeholder management and social issues: What's the bottom line? *Strategic Management Journal*, 22, 125-139.
- ISO. (2010). *ISO26000*.
- Maignan, I. (1999), Corporate citizenship: cultural antecedents and business benefits, *Academy of Marketing Science*, 27 (4), Fall 1999.
- Margolis, J. D., & Walsh, J. P. (2003). Misery loves companies: Rethinking social initiatives by business. *Administrative Science Quarterly*, 48(2), 268-305.
- MacWilliams, A., & Siegel, D. (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *The Academy of Management Review*, 26(1), 117-127.
- Orlitzky, M., Schmidt, F.L. & Rynes, S. L., (2003), Corporate Social and Financial Performance: a Meta-Analysis, *Organisation Studies*, 24 (3), 403-441.
- Paton, D. and D. Siegel, 2005, "The economics of corporate social responsibility: an overview of the special issue", *Structural Change and Economic Dynamics* 16(3), pp. 309-312.
- Russo, M.V. e Fouts, P.A, (1997), A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability, *Academy of Management Journal*, 40, 534-559.
- Vogel, D., (2005), *The Market for Virtue, The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility*, Washington DC: Brookings Institution, U.S.
- WECED, (1987), *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*, United Nations.
- World Business Council for Sustainable Development, (2007), *Doing Business with the World*.