Contexto empresarial e peso da justiça

Marc Jacquinet

Documento de trabalho / working paper
Universidade Aberta

Também para a uc Gestão de PME 61049 e Gestão do conhecimento 61050
Gestão da Inovação e do Conhecimento - 62023

Data – Agosto 2019

Resumo

A ideia é avaliar o sistema de justiça no seu desempenho global e fundamental, nomeadamente no que diz respeito a sete elementos:

1 – A detecção e o julgamento de crimes e actos de corrupção;

2 – A regulação da actividade económica e a promoção da eficiência económica;

3 – A defesa da noção de justiça e de promoção da democracia [garante do bom funcionamento – transparente – da democracia];

4 – A regulação dos abusos de poder, nomeadamente em organismos públicos ou em serviços dos vários ministérios;

5 – A promoção e defesa dos direitos do trabalho;

6 – A promoção dos direitos humanos e dos direitos fundamentais

7 – A morosidade das decisões administrativas, judiciais e regulatórias.[1]

[Tarefas 4 a 5 para os alunos desenvolver num trabalho de grupo ou trabalho individual]

1. Introdução

Com a crise financeira que deu as voltas e tornou do avesso as posições de bom aluno da União para a Grécia (pouco), Espanha (moderadamente), Portugal (com áreas de sucesso

[1] Para não falar da morosidade da execução e das respostas das empresas do sector público e privado.

dispares) e, sobretudo, Irlanda (até, falava-se do modelo irlandês), as reformas a serem discutidas e as medidas da Troika propostas sublinham a urgência de mudar os sistema de justiça no sentido de uma maior transparência e eficácia.

Se olharmos para a justiça portuguesa e comparar-mos a situação hoje em relação a 2000, estamos sem dúvida frente a um problema muito maior. Fora os registos civis, o simplex e algumas medidas dos notários e de outros registos, estamos com os mesmos problemas do que em 1999 ou 2000 com o agravante de não só ter perdido tempo como ter acumulado resistências de trincheiras sem ter avançado. O chamado *mapa judiciário* não foi bem estudado para os problemas concretos de Portugal e não foi, sobretudo, implementado como esperado. De facto há aqui muito para dizer e para lamentar, mas é preciso tirar as conclusões e apontar para outros rumos e atingir resultados pertinentes com consequências positivas para a economia e a sociedade.

É importante relacionar o peso da justiça com o dos custos de contexto e não só. Não deve limitar-se à uma perspetiva produtivista ou empresarial, mas também ver do ponto de vista do cidadão. Desta arte, aconselha-se a leitura do libro de Samuel Bowles Bowles (2017) *The moral economy : why good incentives are no substitute for good citizens*.[2]

2. Reforma da justiça

Estamos agora pior do que há dez anos ou até 5 anos atrás, em grande parte por causa das crises financeiras e económicas, a crise do Euro; todo isto acelerando nos últimos três anos a impressão de abismo; mas é também uma crise política, ao nível europeu e nacional com outro agravante, o endividamento excessivo e a falta de capacidade de investimento e de motivação para alcançar objectivos necessários e desejáveis.

Este agravante financeiro e recessivo não pode fazer esquecer que o próprio problema da justiça ficou grosso modo na mesma e que a reforma da justiça está por fazer, salvo os serviços de registo e de fornecimento de certidões ou outras informações e documentos de natureza cível, como o cartão de cidadão, que geralmente integraram o simplex. Mas

[2] Bowles, S. (2017). *The moral economy : why good incentives are no substitute for good citizens*. New Haven Yale University Press.

este procedimento deixa no essencial o sistema de justiça com os seus problemas seculares: morosidade dos processos, negação de justiça, instabilidade dos procedimentos administrativos ou judiciais, política de investimento não integrada, como por exemplo o sistema de gestão e de estruturação da informação nos tribunais e as interacções dificultadas entre advogados, partes de um processo, tribunais, administração, empresas, particulares e Estado.

O mapa judiciário, conceito importado, quase estrangeirado, não resolveu os problemas fundamentais e até agudizou tensões entre os actores do sistema de justiça em Portugal sem ter levado a cabo as reformas e os resultados esperados. A falta de estratégia a médio e longo prazo é óbvia. Perpetuou-se o vício de seguir umas acções de promoção de marketing com a implementação de medidas de curto prazo (o dito marketing operacional) negligenciando o marketing estratégico (Lambin and de Moerloose 2008) e a formulação e realização de uma estratégia de longo prazo articulada com as medidas de curto e de médio prazo, isto é, uma verdadeira política eficaz com objectivos claros e medidas pertinentes que tocam os problemas.[3]

O fracasso

Urgente e difícil

Vamos ver este problema da justiça e da sua relevância no quotidiano das empresas e dos cidadão em Portugal na base de sete prismas que ajudam a decompor alguns dos principais bloqueios e desafios perante nós.

3. Sete elementos do desempenho do sistema

Escolhemos sete aspectos da justiça cuja incidência sobre a vida económica é importante e que permitem identificar aspectos centrais de uma reforma de longo prazo com

[3] Sobre a noção de política económica ou política pública, existem numerosas referências com alguns clássicos como Steven Durlauf, Frank Knight, Joseph Spengler ou Stan Metcalfe (Brock, *et al.* 2003, Cowan and van de Paal 2000, Durlauf 1997, Gormley 2007, Grampp 1965, Janis 1971, Janis 1982, Knight 1960, Metcalfe 1994, Spengler 1955).

É importante realçar que seguimos uma abordagem da avaliação das políticas baseada na avaliação dos resultados e no estudo da evidência empírica das mesmas (Pawson 2002b, 2002a). Significa que não se pode limitar o estudo das políticas à sua formulação, mas tem que incluir elementos de avaliação dos impactos das medidas postas em prática.

definição de resultados, não apenas quantitativos como de percepção de como o sistema funciona, melhor ou não e que aspectos estão ainda por melhorar.

1. O primeiro é da detecção de crimes, delitos e actos de corrupção que inclui também o não-respeito das normas legais como as formalidades de concursos. Além dos aspectos ligados à justiça social ou à justiça – *tout court* a partir de Rawls e Sen (Rawls 2007, Sen 1999, 2004, 2010), há um elemento muito importante e que tem a ver com o funcionamento quotidiano, transparente ou não, eficiente ou não, eficaz ou não, das organizações, sejam elas empresas, entidades do terceiro sector ou organismos do Estado. Os exemplos são vários, basta citar casos como a pressão da endogamia ou *in-breeding* nas Universidades e instituições de ensino superior para contornar normas legais para consolidar um mandarinato ou favorecer "amigos"[4] ou ainda as passagens administrativas em exames ou ainda os recentes casos de fraude nos exames e provas dos futuros magistrados da república.[5]

Além destas ilegalidades convencionais, há uma categoria específica, com vasto leque de formas, que merece uma atenção particular: a corrupção. A razão é evidente por tratar-se de uma forma perniciosa e não transparente de obter vantagens e de trocar favores.[6] A

---

[4] Os espanhóis chamam à endogamia o "amiguismo" e este fenómeno qualificado de *inbreeding* na sociologia dos meios académicos abrange realidades tão diversas e tão semelhantes como a cunha em Portugal e o pistolão no Brasil. Os brasileiros conseguem em Portugal identificar um com o outro, até a expressão "pistolão" ilustra bem a negação da escolha e a negação de direito de escolha fundamentada com o respeito de elementos genéricos e não meramente arbitrários.

[5] Este aspecto coloca directamente a relevância deste primeiro ponto. Depois de detectar o delito ou a irregularidade, é preciso a tratar legalmente com eficácia e como parte integrado no sistema em questão onde os magistrados vão ser ou deveriam ser os garantes da justiça e do equilíbrio entre as partes num conflito. Esta garantia fica abalada com a suspeita de fraude que paira por cima de uma categoria profissional que deveria ser tudo o contrário. É uma questão que transvaza a questão do direito e do sistema judicial e abrange o contexto social e político em que se insere.

[6] Existe distintas definições do conceito de corrupção. Aqui adoptamos a definição da Fundação Transparency International que publica um índice internacional de corrupção e vários outros indicadores. No que diz respeito ao índice de percepção da corrupção (CPI – Corruption Perception Índex) Portugal está nos países da União Europeia com a maior percepção da corrupção. Esta situação é preocupante, nomeadamente quando consideramos outros indicadores como a percepção de que os políticos ou a classe política é corrupta (índice 5 muito corrupta e índice 1 pouco corrupta) em que Portugal com um índice de 3,9 fica ligeiramente melhor do que a Venezuela com um índice de 4,1 (vejam o URL seguinte: http://www.transparency.org/news_room/latest_news/press_releases/2004/2004_12_09_gcb2004, consultado em 12 de Agosto de 2011.

A Fundação Transparency International define corrupção da seguinte maneira: "corruption is operationally defined as the abuse of entrusted power for private gain. TI further differentiates between "according to rule" corruption and "against the rule" corruption. Facilitation payments, where a bribe is paid to receive preferential treatment for something that the bribe receiver is required to do by law, constitute the former. The latter, on the other hand, is a bribe paid to obtain services the bribe receiver is prohibited from

corrupção pode ser entendida como um "mercado" de favores ilegais entre partes interessadas e que controlam parte pelo menos ou da oferta ou da procura deste mercado não convencional.[7] A corrupção modifica o contexto da decisão e pode ou levar a actuar ou a não actuar ou a favorecer a escolha de um concorrente em detrimento de outros ou de ignorar a aplicação de uma norma como uma multa ou sanção (vejam a nota 5 para a definição da Fundação Transparency International.

Mesmo com problemas metodológicos, os dados de percepção da corrupção – o índice CPI da Transparency International, dão uma ideia da importância do fenómeno em termos muito gerais e no caso de Portugal confirmam outros dados (Global Integrity).[8]

Contudo, além de todos estes achaques e pragas do quotidianos, há um aspecto que temos que focar, é o da corrupção no mundo das organizações e do trabalho, nomeadamente em Empresas com actividades produtivas, comerciais ou de serviços em que os recursos humanos são centrais para a competitividade e a expansão ou sobrevivência de negócios. Neste caso também, as entidades públicas têm o mesmo problema organizacional dos seus recursos humanos expostos à corrupção. O raciocínio é relativamente simples, para mitigar ou combater a corrupção é não só preciso instituições mas também uma prática mais geral de transparência. Esta transparência inter e intra-organizacional só existe se houver determinadas práticas como indivíduos e trabalhadores com a coragem de resistir e denunciar actos de corrupção; são entre outros aspectos os "whistle-blowers" ou os que apitam para que se identifique e corrija uma situação anómala. A transparência depende de indivíduos que desafiam o silêncio organizacional e o medo das consequências. A literatura sobre o tema não é tão recente mas tem vindo a ganhar interesse nos últimos anos, nomeadamente para os seus custos para as empresas, nomeadamente não

---

providing." Retirado do site da Fundação Transparency International no ponto 1 da página: http://www.transparency.org/news_room/faq/corruption_faq, consultado em 12 de Agosto de 2011.

[7] Há economistas, no entanto, como Gary Becker, que consideram a corrupção como um mercado como os outros e que a metodologia de escolha racional é universalmente válida para escolhas como corrupção, concussão, casamento, divórcio, uso de droga, investimento e trabalho. Para uma crítica da noção de escolha racional e da noção a esta associada de imperialismo da ciência económica, vide Fine e Milonakis (Fine 2010, Fine and Milonakis 2009).

[8] O estudo é de 2004 e refere o caso do saco azul de Felgueiras, em http://www.globalintegrity.org/report [Portugal], consultada em 12 de Agosto de 2011. Refere-se à pouca participação da sociedade civil e a falta de transparência, uma noção que também o contraponto da corrupção para Tranparency International, vide também a nota 5 supra, com a definição da corrupção e o ponto 2 das respostas da Transparency International na página: http://www.transparency.org/news_room/faq/corruption_faq, consultada em 12 de Agosto de 2011.

permitindo corrigir erros e evitar decisões desastrosas que levam ao desaparecimento de organizações com recursos que apresentam valor no mercado ou potencial produtivo e de expansão das actividades (Bowen and Blackmon 2003, Milliken and Morrison 2003, Milliken, Morrison and Hewlin 2003, Morrison and Milliken 2000, Morrison and Milliken 2003).

A lógica do silêncio na vida das organizações levou a vários estudos desde os trabalhos pioneiros de Elisabeth Noelle-Neumann sobre silêncio e opinião pública (Brown and Coupland 2005, Donaghey, *et al.* 2011, Noelle-Neumann 1977) e permite identificar forças de bloqueio e mecanismos de inércia nas organizações, nomeadamente aquelas que com o silêncio perpetuam a corrupção, aumentando os custos de denúncias e de mudança destes hábitos. Estamos ainda muito próximos do modelo de *exit, voice* e *loyalty* sobre a crise nas organizações e no Estado de Albert Hirschman (Dyne, Ang and Botero 2003, Hirschman 1970, Hirschman 1981, 1993, Langston 2002, Ottati 2003, Willman, Bryson and Gomez 2006).

2. O segundo elemento é o da regulação da actividade económica e da promoção da eficiência económica no sistema produtivo português. A ordem social, mas também económica (Spengler 1948, Spengler 1968b) não resulta apenas de mecanismos de mercado e de aspectos funcionais, mas sim de interacções sociais, de acções concertadas ou colectivas, de grupos, de organizações, de instituições e de estruturas (Boudon 1968, 1997 [1983], Hodgson 2006, Hodgson 1998, Samuels 1995, Samuels and Buchanan 2007, Sen 1999, Spengler 1968a).

Se adoptarmos a perspectiva de mercado, mesmo o fenómeno de corrupção, se promove o interesse, geralmente, de quem tem mais força ou maior controlo sobre os factores de incerteza e manipula os símbolos e as marcas (jurídicas como um contrato entre as partes), não implica que tudo se resume em mecanismos de troca. É preciso perceber que os mercados e os contratos se baseiam num sistema jurídico, e no caso português, com claras limitações. Que este tipo de mercado é eficiente é discutível, não só do ponto de vista normativo (referendo ao sistema de normas jurídicas) como do ponto de vista da estrutura e do equilíbrio dos direitos assim como da natureza das interacções entre actores os actores sem instituições e normas sociais que o enquadram? É a este nível das

instituições, do sistema de direito, do sistema de justiça e das normas sociais que é necessário actuar.

Samuels ?

3. A defesa da noção de justiça e promoção da democracia são outra dimensão, muito vasta, se relaciona com as duas primeiras que vimos. Esta dimensão permite, para o cidadão, que se indica o que se entende por democracia e por justiça e que medidas podem favorecer o seu florescimento. Um elemento central desta perspectiva é o do governo electrónico e da democracia electrónica (Jacquinet and Caetano 2008, Jacquinet and Caetano 2007). É certamente uma das principais vias de modernização da democracia, do bom governo e da justiça (Lévy 1994) mas não há garantia que a evolução seja de todo claramente positiva. A noção de transparência, que é manipulada e até deturpada num mundo onde o marketing político está a actuar não só para cumprir o dever de publicidade (em sentido próprio) mas também – e talvez sobretudo – para disfarçar, esconder fenómenos concretos e negar as alternativas e as perspectivas heterodoxas ou apenas ligeiramente divergentes.

As esperanças nas novas tecnologias da informação e comunicação (TIC) são talvez demasiado ingénua em relação a problemas concretos e aos desafios reais, e não apenas virtuais ou técnicos. Os recentes tumultos em Londres revelam bem isto, além da fachada da aparência e dos jogos de espelhos, há problemas que subsistem e afirmações – isto é acções, mesmo físicas – que brotam espontaneamente ou provocadas, mostrando que o real e o espaço físico, geográfico ainda lá está. O caso das revoltas árabes deste a Tunísia até a Síria demonstram, por um lado, a importância das novas formas de comunicação e de mobilização – com o uso das redes sociais virtuais entre outros aspectos – e, por outro lado também, a dificuldade de manter mentiras generalizadas como verdades absolutas e ignorar a rua e os espaços privados públicos físicos. Em Portugal ou em Espanha, os movimentos das redes sociais (geração rasca, os indignados, etc.) mostram que, para além das declarações mais ou menos pomposas de e-governo e de democracia electrónica, há muito por fazer para que a democracia seja mais participativa. Basta comparar o sucesso rápido dos procedimentos de registo online e os disfuncionamentos dos tribunais e dos numerosos processos atrasados e das acções caducadas por prescrição ou inépcia. Uma questão crucial é saber se as elites estão à altura dos desafios. E quando dizemos elites,

são tanto os particulares e os políticos, os que exercem funções em organismos do Estado e em empresas ou organizações do sector social.

4. O quarto tema é o da regulação dos abusos de poder e convém dizer desde já que não se trata apenas de controlar brandamente os excessos mais gritantes mas sim de combater o que dificulta a concretização de uma sociedade aberta, plural e criativa. Temos que ter o cuidado de considerar que os abusos de poder não se limitam à função pública e abrange o sector privado e o terceiro sector. Para dar um exemplo, entre muitíssimos possíveis, um director de uma escola pública deve respeitar um número superior de normas legais do que um director de uma escola particular que consegue – nomeadamente por um explícito vazio legal – esconder-se por trás de um conveniente princípio de liberdade, ilibando-se de obrigações sociais ou até previstas na lei.

Tipicamente, o abuso de poder é a utilização de uma posição hierárquica ou do grau de controlo que alguém dispõe sobre o seu meio profissional ou organizacional para proceder a práticas ou ilegais ou orientadas para prejudicar outrem e favorecer ou próprio ou membros da sua organização, família que lhe são mais próximos e que não põem em causa o seu poder e sua autoridade. Há que ver que quando os níveis de poder são mais próximos, há conflitos de poder que nem necessariamente resultam em práticas abusivas, mas não é de excluir que o conflito traz consigo práticas de abusos de poder.

Estes comportamentos agudizam a falta de transparência, a corrupção (como indicado acima) e prejudicam a emergência de criatividades e soluções novas, reforçando a inércia das organizações e dificultando as suas transformações e adaptações, nomeadamente à concorrência global acrescida.

5. O tema seguinte é o da promoção e defesa dos direitos do trabalho, uma matéria controversa e em prolongada transformação com inclusive uma aceleração das mudanças nos últimos anos (Supiot 2002/1994, 2005, 2006, 2009) e que deve continuar para os próximos anos, daí a importância da atitude prospectiva em relação ao sistema judiciário e de direito do trabalho e não só. A questão não é apenas a defesa colectiva dos direitos mas a capacidade dos trabalhadores, a título individual, de defender seus direitos e serem respeitados no ambiente profissional, nomeadamente pelos superiores hierárquicos e os que controlam serviços estratégicos. E uma dimensão importante cuja negligência tem

custos para a organização e para a economia e a sociedade, nomeadamente no que diz respeito ao fenómeno do silêncio organizacional. Podemos ver que este ponto tem uma clara ligação com o anterior.

Mais ainda, a ineficácia da justiça – e, nomeadamente, os problemas recentes do tribunal do trabalho de Lisboa – aumenta os custos não só para os trabalhadores como para as empresas. Vive-se ambientes de indefinição, de desgastes pessoais e colectivos e de inércia nas e das organizações ou empresas. Em vez de promover as chamadas boas práticas, perpetua-se as más práticas com o beneplácito de uma justiça indecisa, indefinida e morosa num contexto em que uma boa parte dos decisores e das elites não estão à altura dos desafios competitivos, organizacionais, sociais e de mudança de paradigma.

6. O sexto aspecto abrange a promoção dos direitos humanos e os direitos fundamentais, incluindo as liberdades públicas que foram negligenciadas na literatura jurídica, nomeadamente em direito constitucional (ref…)

Xxx

7. Finalmente, outro tema que perpassa todos os outros e que temos tocado *en passant* é o da morosidade da justiça. Este aspecto, já, aliás, identificado no Antigo Regime, voltou a agudizar-se desde os anos 1970 e ficou no fim do século XX e no início do presente s um nível preocupante; mesmo com as medidas de dejudicialização de vários tipos de processos (divórcios, arbitragem, conciliação, despenalização, aumento de custas e dos custos judiciais, modificações dos critérios para as acções admissíveis), o problema ficou. Em Portugal, os processos nos tribunais continuam a durar excessivamente e as partes suportam não só os custos dos processos dilatados no tempo como a solução ou o desenlace que depende de uma decisão longínqua e incerta. Impossibilita cálculos de custos e até dificulta a actuação a médio e longo prazo ao nível dos processo e das decisões nas organizações, mantendo e promovendo a desconfiança entre as partes e entre as partes e o sistema judicial.

4. Prospectiva jurídica

Tratar hoje das tendências pertinentes para o futuro de curto e longo prazo e não nos deixar cair em tentações de marketing da treta!!!

Conclusões

Vejam as referências citadas nesta secção e no final do texto, na bibliografia
(Caetano and Jacquinet 2004),
(Boschma and Lambooy 2001, Brock, *et al.* 2003, Cowan and van de Paal 2000, Durlauf 1997, Gormley 2007, Grampp 1965, Janis 1971, Knight 1953, 1960, Metcalfe 1994, Moran, Rein and Goodin 2008, Samuels 1964a, 1964b, Spengler 1955)

(Brock, *et al.* 2003, Cowan and van de Paal 2000, Durlauf 1997, Gormley 2007, Grampp 1965, Janis 1971, Janis 1982, Knight 1960, Metcalfe 1994, Spengler 1955)
(Pawson 2002b, 2002a)
(Fine 2010, Fine and Milonakis 2009)

Bibliografia

Boschma, R. A. and Jan G. Lambooy (2001): "Evolutionary economics and regional policy," *The Annals of Regional Science*, 35 (1), pp. 113-31.

Boudon, Raymond (1968): *A quoi sert la notion de "Structure"? Essai sur la signification de la notion de structure dans les sciences sociales*. Paris: Gallimard

Boudon, Raymond (1997 [1983]): *La logique du social*. Paris: Hachette

Bowen, Frances and Kate Blackmon (2003): "Spirals of Silence: The Dynamic Effects of Diversity on Organizational Voice*," *Journal of Management Studies*, 40 (6), pp. 1393-417.

Bowles, S. (2017). *The moral economy : why good incentives are no substitute for good citizens*. New Haven Yale University Press.

Brock, William A., *et al.* (2003): "Policy Evaluation in Uncertain Economic Environments and Comments and Discussion," *Brookings Papers on Economic Activity*, 2003 (1), pp. 235-322.

Brown, Andrew D. and Christine Coupland (2005): "Sounds of Silence: Graduate Trainees, Hegemony and Resistance," *Organization Studies*, 26 (7), July 1, 2005, pp. 1049-69.

Caetano, João Carlos Relvão and Marc Jacquinet (2004): "Complexidade," in *Dicionário dos termos sócio-politico-juridico da globalização*, ed. by A.-J. Arnaud. Rio de Janeiro: Renovar.

Cowan, R and G van de Paal (2000): "Innovation Policy in a Knowledge-Based Economy," *Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities*, pp.

Donaghey, Jimmy, *et al.* (2011): "Reconceptualising employee silence," *Work, Employment & Society*, 25 (1), March 1, 2011, pp. 51-67.

Durlauf, Steven (1997). *What Should Policymakers Know About Economic Complexity? mimeo*. Madison, Wisconsin University Madison, Department of Economics**:** pp.

Dyne, Linn Van, Soon Ang and Isabel C. Botero (2003): "Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs*," *Journal of Management Studies*, 40 (6), pp. 1359-92.

Fine, Ben (2010): *Theories of Social Capital: Researchers Behaving Badly*. London: Pluto Press

Fine, Ben and Dimitris Milonakis (2009): *From Economics Imperialism to Freakonomics: the shifting boundaries between economics and other social sciences*. London: Routledge

Gormley, William T. (2007): "Public Policy Analysis: Ideas and Impacts," *Annual Review of Political Science*, 10 (1), pp. 297-313.

Grampp, William D. (1965): "On the History of Thought and Policy," *The American Economic Review*, 55 (1/2), Mar., pp. 128-35.

Hirschman, Albert O (1981): *Essays in Trespassing*. Cambridge: Cambridge University Press

Hirschman, Albert O (1993): "Exit, voice, and the fate of the German Democratic Republic: An essay in conceptual history," *World Politics*, 45 (2), Jan, pp. 173.

Hirschman, Albert O. (1970): *Exit, voice, and loyalty; responses to decline in firms, organizations, and states*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press

Hodgson, Geoffrey M. (1998): "The Approach of Institutional Economics," *Journal of Economic Literature*, 36 (1), Mar., pp. 166-92.

Hodgson, GM (2006): *Economics in the Shadows of Darwin and Marx: Essays on Institutional and Evolutionary Themes*. Edward Elgar Publishing

Jacquinet, Marc and João Carlos Caetano (2008). *The issue of citizenship and the challenge of democracy: the quandaries of E-government and e-democracy*. *European Distance Education Network, 20th aniversary conference, EDEN 2008, 11–13 Junho de 2008*. Lisbon, Universidade Aberta**:** pp. 6.

Jacquinet, Marc and João Carlos Relvão Caetano (2007). *The e-learning expanding web and the quest for e-democracy and e-government*. *EADTU 2007*. European Association of Distance Teaching Universities. Lisboa, Universidade Aberta**:** pp. 7.

Janis, Irving L. (1971): "Groupthink among Policy Makers," in *Sanctions for evil*, ed. by N. Sanford, C. Comstock and W. Institute. San Francisco,: Jossey-Bass, xviii, 387.

Knight, Frank H. (1953): "Theory of Economic Policy and the History of Doctrine," *Ethics*, 63 (4), Jul., pp. 276-92.

Knight, Frank H. (1960): "Social Economic Policy," *Canadian Journal of Economics and Political Science*, 26 (1), Feb., pp. 19-34.

Lambin, Jean-Jacques and Chantal de Moerloose (2008): *Marketing stratégique et opérationnel*. Paris: Dunod

Langston, Joy (2002): "Breaking out is hard to do: Exit, voice, and loyalty in Mexico's one-party hegemonic regime," *Latin American Politics and Society*, 44 (3), Fall, pp. 61.

Lévy, P. (1994): *L'intelligence collective: pour une anthropologie du cyberspace*. La Découverte

Metcalfe, J. S. (1994): "Evolutionary Economics and Technology Policy," *The Economic Journal*, 104 (425), Jul., pp. 931-44.

Milliken, Frances J., Elizabeth W. Morrison and Patricia F. Hewlin (2003): "An Exploratory Study of Employee Silence: Issues that Employees Don't Communicate Upward and Why*," *Journal of Management Studies*, 40 (6), pp. 1453-76.

Milliken, Frances J. and Elizabeth Wolfe Morrison (2003): "Shades of Silence: Emerging Themes and Future Directions for Research on Silence in Organizations," *Journal of Management Studies*, 40 (6), pp. 1563-68.

Moran, Michael, Martin Rein and Robert E. Goodin (2008): *The Oxford Handbook of Public Policy* New York, Oxford: Oxford University Press, USA

Morrison, E. W. and F. J. Milliken (2000): "Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world," *Academy of Management Review*, 25 (4), Oct, pp. 706-25.

Morrison, Elizabeth Wolfe and Frances J. Milliken (2003): "Speaking Up, Remaining Silent: The Dynamics of Voice and Silence in Organizations," *Journal of Management Studies*, 40 (6), pp. 1353-58.

Noelle-Neumann, Elisabeth (1977): "Turbulences in the Climate of Opinion: Methodological Applications of the Spiral of Silence Theory," *The Public Opinion Quarterly*, 41 (2), 07/01, pp. 143-58.

Ottati, Gabi Dei (2003): "Exit, voice and the evolution of industrial districts: the case of the post-World War II economic development of Prato," *Cambridge Journal of Economics*, 27 (4), Jul 1, 2003, pp. 501.

Pawson, Ray (2002a): "Evidence-based Policy: In Search of a Method," *Evaluation*, 8 (2), April 1, 2002, pp. 157-81.

Pawson, Ray (2002b): "Evidence-based Policy: The Promise of 'Realist Synthesis'," *Evaluation*, 8 (3), July 1, 2002, pp. 340-58.

Rawls, John (2007): *Lectures on the History of Political Philosophy Publisher*. Cambride, MA: Belknap Press

Samuels, Warren J. (1964a): "The Classical Theory of Economic Policy: Non-Legal Social Control (I)," *Southern Economic Journal*, 31 (1), Jul., pp. 1-20.

Samuels, Warren J. (1964b): "The Classical Theory of Economic Policy: Non-Legal Social Control (II)," *Southern Economic Journal*, 31 (2), Oct., pp. 87-100.
Samuels, Warren J. (1995): "The present state of institutional economics," *Camb. J. Econ.*, 19 (4), August 1, 1995, pp. 569-90.
Samuels, Warren J. and James M. Buchanan (2007): *The Legal-economic Nexus*. London: Routledge
Sen, Amartya (1999): *Development as Freedom*. New York: Knopf
Sen, Amartya (2004): "Elements of a Theory of Human Rights," *Philosophy and Public Affairs*, 32 (4), Autumn, pp. 315-56.
Sen, Amartya (2010): *The Idea of Justice*. London: Penguin Books
Spengler, Joseph J. (1955): "From Theory to Public Policy," in *Economics and Public Policy*, ed. by R. Calkins. Washington DC: The Brookings Institution, 23-48.
Spengler, Joseph J. (1968a): "Economics: Its History, Themes, Approaches," *Journal of Economic Issues*, 2 (1), March, pp. 5-30.
Spengler, Joseph J. (1968b): "Hierarchy vs. Equality: Persisting Conflict," *Kyklos*, 21 (1), pp. 217-36.
Spengler, Joseph J. (1948): "The Problem of Order in Economic Affairs," *Southern Economic Journal*, 15 (1), Jul., pp. 1-29.
Supiot, Alain (2002/1994): *Critique du droit du travail*. Paris: Presses Universitaires de France
Supiot, Alain (2005): *Homo juridicus: Essai sur la fonction anthropologique du Droit*. Paris: Seuil
Supiot, Alain (2006): "Law and Labour: A World Market of Norms," *New Left Review*, 57 (3), (May-June), pp. 109-21.
Supiot, Alain (2009): "Possible Europes," *New Left Review*, 57, May-June, pp.
Willman, Paul, Alex Bryson and Rafael Gomez (2006): "The sound of silence: which employers choose no employee voice and why?," *Socioecon Rev*, 4 (2), May 1, 2006, pp. 283-99.