

Responsabilidade Social, Sustentabilidade Empresarial e Território: Abordagem Multicasos no Alentejo

Maria Luísa Silva

Marc Jacquinet (Orientador – Universidade Aberta)

Resumo

A partir dos conceitos de responsabilidade social (RS), sustentabilidade empresarial, responsabilidade social territorial (RST), apresentam-se os primeiros resultados relativos ao estudo que analisa o alinhamento entre RS de empresas e o desenvolvimento do território. Ao identificar as práticas de responsabilidade social adoptadas por organizações no Alentejo - Delta Cafés, SGPS; Embraer Portugal, SA Empresa de Desenvolvimento e Infra-Estruturas de Alqueva, S.A. (EDIA), Empresa Esporão, S.A.; Parque do Alentejo de Ciência e Tecnologia, SA (PACT) e Tyco Electronics,Ld.^a, verifica-se de que forma é que, em termos do seu discurso, estas contribuem para a sustentabilidade de cada uma das empresas e para a construção de um território socialmente responsável.

Palavras-Chave: Responsabilidade Social Empresarial; Responsabilidade Social Territorial; Gestão dos *Stakeholders*; Comunicação de Responsabilidade Social.

1. Estado da Arte

Partindo do pressuposto de que acções de Responsabilidade Empresarial (RSE) vão muito além de objectivos de comunicação e marketing, certo é que há actualmente empresas, públicas e privadas, que reconhecem a sustentabilidade como estratégica em termos globais. Também por isso incluem novos valores na sua gestão, procurando uma transformação cultural que permita a afirmação dos negócios no longo prazo, envolvendo para isso os interesses de um grupo alargado de *stakeholders*, podendo, por isso, naturalmente ser recompensadas em termos comerciais, facto que desafia a suposta separação entre ética e sucesso do negócio.

A RSE passou a ser uma necessidade estratégica das empresas, apesar de nem sempre os seus executivos compreenderem o seu papel na edificação da marca e da importância de associar a acções sociais positivas, algo que pode revelar-se mais complexo do que operar com responsabilidade, já que isso exige a compreensão das múltiplas dimensões da RSE (Steenkamp, 2017).

A título de exemplo, refira-se que 51% das Pequenas e Médias Empresas em Itália adopta a abordagem dos *stakeholders*, escolhendo a RSE não só por questões éticas e morais mas também porque esta melhora a imagem, ajuda a fidelizar clientes e favorece o relacionamento com funcionários e comunidade local (Longo, Mura e Bonoli, 2005). Num estudo recentemente publicado pela PWC (2018) em Portugal, conclui-se que 69% das empresas publica relatório de sustentabilidade ou relato integrado, 43% referiu os Objectivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) nos seus relatórios e 80% das empresas que priorizou os objectivos escolheu o ODS 13 (Acção Climática).

Parece pois óbvio, que uma organização assuma o compromisso da sustentabilidade empresarial e do desenvolvimento regional sustentável, numa abordagem que considere todas as partes interessadas, combinando valor para todas elas e não só para os accionistas. “Isto exige uma nova forma de ver o mundo – uma nova forma que redefina o objectivo do negócio no seio de um sistema de mercado democrático para satisfazer os accionistas e também todos os parceiros sociais” (Laszlo, 2007, p. 51). Não podemos esquecer que “o bem-estar das regiões e a utilização da base de recursos físicos destas regiões são claramente mutuamente fenómenos interligados. Assim, é evidente que o desenvolvimento

económico regional e as estratégias de sustentabilidade podem ser vistas como forças complementares entre si que podem reforçar-se mutuamente” (Capello e Nijkamp, 2009, p. 302).

Autores como Constantino, Marchello e Mezzano (2010) e Baldo (2009), entendem a necessidade de repensar o conceito de Responsabilidade Social Organizacional (RSO), propondo a sua substituição pelo de RST. Os primeiros autores chegam mesmo a definir a RST como factor de desenvolvimento sustentável local. Já Ferrão (2013) afirma que esta é, na maior parte dos casos, sobretudo uma questão de inovação social e não de reconstrução de tradições virtuosas preexistentes. Santos (2012) chega mesmo a defender uma maior articulação entre RS e abordagens territoriais e endógenas de desenvolvimento regional.

Outras abordagens à RS são tidas também como referência: a pirâmide de Carroll (1979), com enorme influência formativa na RSE; a teoria dos *stakeholders*, desenhada para a estratégia de negócios em geral, mas adotada no contexto da RSE e popularizada por Freeman (1984); a abordagem *Triple Bottom Line* (TBL), que oferece uma forma de integração da responsabilidade económica, social e ambiental, desenvolvida por John Elkington (1997); a abordagem da criação de valor partilhado, que salienta o argumento de negócio na RSE (Porter e Kramer, 2011).

2. Objectivos

Da problemática exposta, formulamos uma questão de investigação a que procuramos responder com o estudo realizado no âmbito deste trabalho.

- Que relação existe entre Responsabilidade Social Empresarial e Território?

No alinhamento desta questão de partida definimos o objectivo geral e o que pretendemos atingir com esta investigação.

- Caracterizar de forma descritiva e reflexiva a ligação da Responsabilidade Social à Sustentabilidade Empresarial e ao desenvolvimento do Território.

De forma a concretizar este objectivo geral definimos os seguintes objectivos específicos:

- Analisar a atitude das empresas relativamente a práticas de RSE;
- Evidenciar a relação entre práticas de RSE identificadas nas empresas objecto desta investigação, as estratégias de sustentabilidade empresarial e a comunidade territorial;
- Caracterizar a comunicação de RS e as abordagens de envolvimento dos *stakeholders*;
- Conhecer as expectativas dos *stakeholders* relativamente ao desempenho de cada umas das empresas em matéria de RS;
- Verificar que alinhamento existe entre as organizações em estudo, a última estratégia de desenvolvimento desenhada para o Alentejo e os Objectivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS).

3. Metodologia

O estudo iniciou-se com uma pesquisa documental enquanto “acto de gestão de informação, indispensável a quem queira introduzir algum valor acrescentado à produção científica existente, sem correr o risco de estudar o que já está estudado, tomando como original o que já outros descobriram” (Carmo, 1996, p. 54). Como fonte de dados privilegiada ter-se-á as empresas escolhidas para esta investigação: Delta Cafés, SGPS; Embraer Portugal, SA Empresa de Desenvolvimento e Infra-Estruturas de Alqueva, S.A. (EDIA), Empresa Esporão, S.A.; Parque do Alentejo de Ciência e Tecnologia, SA (PACT) e Tyco Electronics, Ld.^a (TE). Procuramos empresas com práticas de RS no Alentejo, a região onde nasci, cresci e melhor conheço e com particularidades em termos de desenvolvimento. A partir daí seleccionamos as únicas três empresas que em 2015 eram associadas do BCSD Portugal – Conselho

Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável – Delta, EDIA e Esporão. A estas três organizações acrescentamos outras tantas: a Embraer em Portugal (empresa recente no Alentejo que tem investido em projectos que permitem o desenvolvimento do cluster aeroespacial na região), a TE (maior empregadora industrial na região Alentejo); o PACT (pelas suas características únicas na região e a sua abrangência territorial). Logo ao primeiro contacto todas as empresas prontamente acederam ao convite para participar no estudo. Ainda como dados primários temos um questionário para auscultação das expectativas dos stakeholders, enviado a todos os stakeholders indicados pelas empresas em estudo, e ligadas à dimensão social externa da RS, escolhida para ser aprofundada. Como dados secundários há a referir a consulta dos sites institucionais das empresas, relatórios de sustentabilidade/ responsabilidade social e redes sociais.

Destaque-se também a informação disponibilizada pela Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Alentejo no seu site internet, no que se refere principalmente à Estratégia de Especialização Inteligente e ao Plano de Acção Regional Alentejo 2020 aprovados para o Alentejo, que possibilitará, na fase final do estudo, analisar o alinhamento das suas práticas de RSE com aqueles planos estratégicos de desenvolvimento regional sustentável. Para além deste site não se dispensou a consulta da página institucional da ONU onde podem ser consultados os ODS.

Para além do estudo exploratório, enquanto forma de pesquisa descritiva, neste trabalho, o estudo de caso é outro tipo de pesquisa utilizado, “uma forma de fazer pesquisa social empírica ao investigar-se um fenómeno actual num contexto de vida real, onde as fronteiras entre o fenómeno e o contexto não são claramente definidas e na situação em que múltiplas fontes de evidência são usadas” (Yin, 2001).

Após análise da informação disponibilizada pela empresa, utilizar-se-ão dois tipos de inquérito: por entrevista semiestruturada (com perguntas abertas) dirigida aos responsáveis das empresas e questionários (com perguntas abertas e fechadas), para auscultar os *stakeholders* das empresas.

Refira-se que as entrevistas são apelidadas de “entrevistas de pesquisas qualitativas” (King, 2004). Saliente-se também que “a questão aberta é mais apropriada quando o objectivo da investigação não é apenas descobrir atitudes ou atributos no inquirido, mas também aprender alguma coisa a respeito da estrutura de base sobre a qual ele formou a sua opinião, o quadro de referência no interior do qual ele responde à questão” (Kahn e Cannell, 1957).

A partir de uma primeira entrevista com as empresas serão identificados os *stakeholders* e mapeadas as práticas de responsabilidade social, para além de eventualmente se poder questionar sobre aspectos relevantes que a pesquisa documental não tenha esclarecido ou que tenha suscitado particular interesse. No que concerne ao mapeamento das práticas de responsabilidade social das empresas procurar-se-á utilizar uma matriz de análise que integre: (a) Denominação da prática; (b) Descrição da prática com actividades; instrumentos utilizados; pessoas/ entidades envolvidas; resultados alcançados; e (c) Principais *stakeholders* da empresa beneficiários da prática.

Através de questionários serão posteriormente inquiridos *stakeholders primários* (Clarkson, 1995), verificando-se as percepções e expectativas dos diversos grupos sobre as práticas de responsabilidade social de cada uma das empresas em relação às suas partes interessadas. Os inquéritos serão preferencialmente realizados por via electrónica, podendo optar-se por outro modo, sempre que se justifique.

Neste trabalho privilegiar-se-á uma abordagem qualitativa que destaca a descrição e a interpretação de fenómenos e realidades como objectivo da investigação (Cassel e Symon, 1994). Seguindo Bryman (1999) procurar-se-á dar destaque “à interpretação dos indivíduos, à descrição do contexto, ao enfoque nos processos em curso ou ao desenrolar dos acontecimentos, à utilização de várias fontes de informação e à flexibilidade na estrutura do trabalho de pesquisa”. A documentação pesquisada, as entrevistas e os inquéritos serão analisados qualitativamente através da análise de conteúdo de modo a dar resposta à questão de investigação, objectivo geral e específicos, permitindo o estabelecimento de inferências que possibilitem uma interpretação/significação da informação recolhida (Bardin, 1995), pois

como Ghiglione e Matalon (2001) afirmam, “uma análise de conteúdo não tem sentido se não for orientada para um objectivo; procurar saber o que existe num texto, sem mais, não tem outra resposta que o próprio texto”.

4. Os primeiros resultados

Nesta altura apresento apenas os resultados referentes a uma primeira análise das entrevistas realizadas nas seis empresas.

Estamos na presença de vários tipos de organizações, com dimensões e antiguidades diferenciadas, e podemos encontrar diferenças significativas quanto ao seu envolvimento na responsabilidade social. Todas elas, com excepção do PACT, têm apostado em diversas certificações e têm disponíveis para consulta os relatórios de sustentabilidade e/ou relatórios integrados. O carácter das práticas de Responsabilidade Social nem sempre está ligado à estratégia de negócio destas empresas, embora todas apresentem actividades regulares.

Para qualquer uma destas entidades, o exercício das suas práticas de responsabilidade social há muito que deixou de se relacionar exclusivamente a questões ligadas a voluntariado, patrocínios ou doações e nas suas formas de actuar, todas elas apresentam preocupações ao nível das três dimensões: económica, social e ambiental.

Pelo que nos é dado a observar, as práticas de responsabilidade social das seis empresas vão muito além do seu carácter interno, indo também ao encontro da comunidade, com quem se articula, mas também de clientes, fornecedores, parceiros comerciais e produtos e serviços e da enorme valorização do ambiente, excedendo o cumprimento da legislação.

Ao analisar as práticas de RS de todas as empresas, onde haverá mais espaço para melhoria é ao nível da dimensão social interna (gestão de recursos humanos, informação e comunicação, serviços sociais, gestão da mudança organizacional, formação e saúde, segurança e higiene no trabalho). Também ao nível da dimensão social externa, bem como das outras dimensões da sustentabilidade, o PACT é a empresa que neste âmbito tem mais espaço para evoluir, como aliás se confirma nas palavras do seu interlocutor, que nos concedeu a entrevista.

Se para Davis (1973), se pode deduzir que a responsabilidade social das empresas começa quando a lei acaba, nestas empresas estamos efectivamente perante práticas de responsabilidade social.

A informação retirada dos relatórios de sustentabilidade, de que são exemplo os analisados para o desenvolvimento deste trabalho, vai muito além da informação financeira, o que nos leva a considerar a defesa de Gray (2006) ao referir-se à necessidade de mudar a forma como o sucesso da empresa é percebido, sendo necessário adoptar novas medidas de contabilidade.

Considerando a cartografia das teorias e abordagens éticas proposta por Garriga e Melé (2004), poderemos concluir sobre a existência nestas empresas de vários tipos de práticas de responsabilidade social: as que poderão ser um meio para melhorar o desempenho económico e financeiro da empresa; as que se focam nas interações e nas ligações estabelecidas entre empresas e a sociedade; das que fazem depender a sua existência, a continuidade e o crescimento das organizações depende da sociedade; e as que estão em plena consonância com os interesses legítimos dos *stakeholders* ou o desenvolvimento sustentável das sociedades.

Entendendo por motivações tudo o que impulsiona o desenvolvimento de práticas de responsabilidade social, poderemos afirmar que as motivações das seis empresas para o desenvolvimento de práticas são muito diferenciadas, passando por “instruções superiores”, “algo que se faz de forma natural”, ou “devido

à própria natureza da entidade. Todas elas admitem poder recolher ou vir a recolher benefícios das práticas de RS para a empresa, mas no essencial não é isso que as move.

Importante é também perceber quais são as principais dificuldades associadas à dinamização de práticas de responsabilidade social nestas empresas, isto é, os principais obstáculos. Nem todas referem obstáculos e as que o fazem salientam aspectos muito diferentes: “é uma questão de cultura”; “depende das práticas, depende das empresas”, “dificuldade em materializar os impactos”. Todas as empresas têm consciência do impacto ambiental da sua actividade e algumas delas, até a um nível bastante detalhado. Muito embora todas as empresas falem da ligação da responsabilidade social à sustentabilidade, fazem-no de forma muito diferenciada e no que toca, especificamente, à sustentabilidade da empresa, esta nem sempre é mencionada pelos interlocutores. A maioria das empresas refere outros aspectos importantes para promover a responsabilidade social nas empresas, incluindo algumas medidas de política pública e todas reconhecem benefícios da RS para os territórios.

Em relação à importância de comunicar as práticas de RS, as respostas à entrevista são muito distintas, embora pudéssemos ser levados a pensar, pela leitura dos relatórios e pela análise dos sites que, pelo menos para todas as empresas é importante este tipo de comunicação.

Na planificação das suas práticas de RS todas as empresas consideram as expectativas, interesses, e necessidades dos *stakeholders*, muito embora algumas destas empresas sejam mais proactivas do que reactivas, questionando mesmo as suas partes interessadas, como por exemplo os colaboradores, através de questionários.

Todas estas empresas têm ligação com o sector público, em termos de actividades de RS na área social, para além de outras organizações da sociedade civil. Refiram-se os Protocolos com o Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP) e as instituições de ensino superior da região, Ministério da Educação Instituto da Segurança Social, Administração Regional de Saúde do Alentejo, Instituições Particulares de Solidariedade Social, Escolas Profissionais. Algumas empresas integram mesmo as Redes Sociais Concelhias. Qualquer uma das seis empresas já entrevistadas referiram preocupações ao nível dos recursos humanos na região e algumas da necessidade e, por vezes dificuldade, de recrutar determinados perfis profissionais. A Embraer e a Tyco referem por isso a importância de parceiros como a Universidade de Évora e o IEFP.

Ao nível da dimensão social externa, qualquer uma destas empresas tem projectos desenvolvidos para a comunidade. À excepção de uma empresa, todas afirmam considerar a estratégia de desenvolvimento da região. Em termos de alinhamento com as prioridades globais definidas nos ODS, há três das seis empresas que ainda não estão a implementar qualquer procedimento que vá ao encontro da missiva das Nações Unidas, muito embora pelo menos uma delas afirme que seria interessante poder fazer uma reflexão sobre o tema, passível de integrar um dos próximos relatórios a publicar pela empresa.

Quando questionadas sobre a possibilidade de as suas empresas poderem vir a integrar alguma rede de organizações ou cluster de empresas da região para potenciar iniciativas de RS tendo em vista o desenvolvimento do território em que se insere, a resposta das seis inquiridas é afirmativa.

Referências Bibliográficas

Alqueva Sustentável – Relatório de Sustentabilidade, 2017.
http://www.edia.pt/folder/galeria/ficheiro/56_relatorio_sustentabilidade2016_20ag17_4vxzk75war.pdf

Baldo, M. (2009). *Corporate Social Responsibility and Corporate Governance* in Italian SMEs: The Experience of some «Spirited Business, Springer Science+Business Media, LLC.

- Bardin, L. (1995). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Bryman, A. (1999). *The Disneyization of society*. *Sociological Review*, 47, 25-47.
- Carroll, A. (1979). *A three-dimensional conceptual model of corporate performance*. *Academy of Management Review*, 4 (4), 497-505.
- Capello, R., Nijkamp, P., (2009). Revisitar as teorias de desenvolvimento regional. *Compêndio de Economia Regional*, pp. 287 – 317. Principia, Cascais.
- Cassel, C., Symon, G. (1994). *Qualitative research in work context*. In C. Cassel & G. Symon (Orgs.), *Qualitative methods in organization research: a practical guide* (pp. 6-19). London: Sage
- Clarkson, M. (1995). *A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance*. *The Academy of Management Review*, 20 (1), 92–117.
- Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Alentejo. <http://www.ccdr-a.gov.pt>
- Corporate Social Responsibility, 2016 TE Connectivity. <http://www.te.com/content/dam/te-com/documents/about-te/corporate-responsibility/global/TEConnectivityCorporateResponsibilityReport2016.pdf>
- Corporate Social Responsibility, 2017 TE Connectivity. <http://www.te.com/content/dam/te-com/documents/about-te/corporate-responsibility/global/TEConnectivityCorporateResponsibilityReport2017.pdf>
- Delta Cafés, SGPS. <http://www.deltacafes.pt/>
- Davis, K.. (1973). *The case for and against business assumption of social responsibilities*. *Academy of Management Journal*, June, pp.312-322. Disponível em: <http://uweb.txstate.edu/~ek10/socialresponsibility.pdf>. Acesso em: 11 de Dezembro 2010
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks – The triple bottom line of 21st century business*. Oxford: Capstone Publishing Ltd.
- Embraer - Relatório Anual 2016, 2017. https://www.embraer.com/relatorio_anual2016/pt/index.htm
- Embraer - Relatório Anual 2017, 2018. <https://dafwcl3bnxvt.cloudfront.net/m/3a883fb8341fe806/original/EmbraerRA2017.pdf>
- Esporão – Relatório 2016, 2017. https://www.esporao.com/wp-content/uploads/2018/01/Relatorio_esporao_2016.pdf
- Ferrão, J., (2012). Responsabilidade social territorial e localismo ético. Bloco Temático. Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa. Lisboa.
- Freeman, R. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Garriga, E., Melé, D. (2004). *Corporate Social Responsibility, Theories: Mapping the Territory* in *Journal of Business Ethics* nº 53, Kluwer Academic Publishers, Netherlands, pp.51-71.
- Chiglione, R., Matalon, B. (2001). *O Inquérito – Teoria e Prática*. 4.ª Edição. Celta Editora, Oeiras.
- Gray, R.. 2006. *Social, environmental and sustainability reporting and organisational value creation?: Whose value? Whose creation?.*, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 19 Iss: 6, pp.73 – 81. Disponível em <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?articleid=1580500&show=pdf>.

Kahn, R. L., Cannell, C.F. (1957). *The Dynamics of Interviewing: Theory, Technique, and Cases*. New York: Wiley.

King, N. (2004), *Template analysis*, in Cassell, C.M. and Symon, G. (Eds), *Essential Guide to Qualitative Methods in Organizational Research*, Sage Publications, London.

Laszlo, C., (2007). *A empresa sustentável*. Instituto Piaget.

Longo, M., Mura, M. e Bonoli, A. (2005). *Corporate social responsibility and corporate performance: The case of Italian SMEs*. *Corporate Governance*, 5 (4), 28-42.

Nações Unidas. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>

Parque do Alentejo de Ciência e Tecnologia, S.A. <https://www.pact.pt/site/>

Porter, M., Kramer, M. (2011). *Creating shared value*. *Harvard Business Review*, 89, 62–77.

PWC (2018). *Os desafios das empresas portuguesas na priorização dos ODS e no relato não-financeiro 2017*. Disponível em: <https://www.pwc.pt/ods>. Acesso em: 28 de Junho 2018.

Quivy, R., Campenhoudt, L. (2008). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. 5.ª Edição. Gradiva, Lisboa.

Relatório de Sustentabilidade da Delta Cafés, SGPS, 2015. http://www.deltacafes.pt/DeltaFiles/content/201602/fkkqakdc.5mh_df55f26e_contentfile.pdf?_ga=2.17527929.1953955348.1528379736-1940621733.1520253769

Santos, D. (2012). *Responsabilidade Social, Desenvolvimento Sustentável e Território: que Relação?* in I. Domingues e P. C. Remoaldo, *Responsabilidade Social Organizacional: Desenvolvimento e Sustentabilidade*. Vila Nova de Famalicão, Editora Húmus, pp. 81:92.

Steenkamp, J. (2017). *Corporate Social Responsibility In Global Brand Strategy - World-wise Marketing in the Age of Branding*. Palgrave Macmillan UK, 209-238.

Yin. R. K. (2001). *Estudo de caso: planeamento e métodos*. 2.ª ed., Porto Alegre, Bookman.