



Responsabilidade Social: Seu Impacto na Competitividade das Organizações

*Fátima David
Rute Abreu*

(Escola Superior de Tecnologia e Gestão da Guarda, Portugal)



Nota Introdutória

A Escola Superior de Tecnologia e Gestão (ESTG) do Instituto Politécnico da Guarda (IPG) congratula-se pelo facto do Professor Doutor *David Crowther*, da *London Metropolitan University*, Reino Unido ter aceite o convite para realizar uma visita de trabalho e investigação científica a decorrer entre os dias 9 a 15 de Novembro de 2002. Temos a certeza que com esta visita será possível desenvolver um debate privilegiado entre toda a comunidade Docente e Discente.

É igualmente um enorme privilégio dar início à série *Estudos e Documentos de Trabalho* com seis *papers* da autoria do Professor David Crowther. Esperemos que este seja o estímulo e o incentivo que falta para que, em particular a comunidade académica da ESTG, apresente trabalhos científicos que estimulem a discussão científica.

Não se poderá deixar de agradecer à Fundação para a Ciência e Tecnologia que, através do Fundo de Apoio à Comunidade Científica, generosamente aceitou a nossa candidatura, bem como todos aqueles que directa e indirectamente contribuíram para a sua concretização.

Constantino Rei

Professor Doutor do Departamento de Gestão
Director da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do IPG

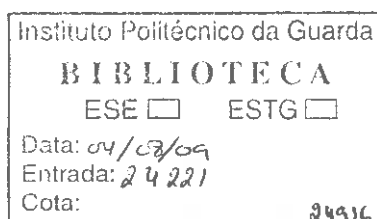
Responsabilidade Social: Seu Impacto na Competitividade das Organizações

por

Fátima David

Rute Abreu

(Escola Superior de Tecnologia e Gestão da Guarda, Portugal)



Série **Estudos e Documentos de Trabalho** da
Escola Superior de Tecnologia e Gestão da Guarda

EDT – 01/2004

Fevereiro de 2004

ISSN 1645 – 6920

FINANÇAS E CONTABILIDADE

RESPONSABILIDADE SOCIAL: SEU IMPACTO NA COMPETITIVIDADE DAS ORGANIZAÇÕES

Fátima David (maria.david.2@netvisao.pt)
Rute Abreu (ra_ipg@hotmail.com)
Escola Superior de Tecnologia e Gestão da Guarda
Departamento de Gestão
Av. Dr. Francisco Sá Carneiro, 50
6300-559 Guarda – Portugal

RESUMO¹

For a long time, social and environment responsible initiatives have played an increasing role in the strategy of organizations, but there is no a universal agreement. Nowadays, several instruments address this issue, especially from the perspective of the European Union. Generally, it is accepted that the corporate social report is a communication and measurement object that all organizations should promote. This research presents the practices of Portuguese enterprises and their concern with corporate social responsibility. According to this, each organization is an open social system whose existence is only possible thanks to the interaction that exists between all stakeholders and its environment. It is this conviction that an organization should have a responsible position towards society which determines the specific behaviour, conduct and actions. Thus, the authors analyse the study published by the *Exame* (2003), Guide of Enterprises Socially Responsible, with the main objective of instigate the discussion in the domain of competitiveness.

PALAVRAS CHAVE: “Responsabilidade Social”, “Empresas Portuguesas”, “Experiências e Reporte”

1. INTRODUÇÃO

Nos últimos cinquenta anos assistiu-se a um impressionante desenvolvimento da Responsabilidade Social² (RS) e sua influência nas organizações, como um produto do século XX (Carroll, 1999: 268). De facto, a RS tem sido objecto de uma considerável atenção e debate entre investigadores e profissionais (Angelidis e Ibrahim, 1993: 7), concretizando-se o seu auge na década de setenta nos países industrializados, em consequência dos graves problemas de uma sociedade guiada pela economia de mercado e a obtenção do lucro, nomeadamente a crise do petróleo, escassez de recursos minerais, chuva ácida, entre outros (Peyró, 1997: 683).

A nível internacional, são cada vez mais as instituições e personalidades preocupadas com os diferentes aspectos da RS, que, conseqüentemente, os procuram traduzir para documentos e regulamentações internacionais. Por exemplo, as Nações Unidas (NU), através do Secretário-Geral Kofi Annan, analisaram a RS num contexto de globalização, com a *Global Compact Initiative* (2000)³, tendo por base a Declaração Universal dos Direitos Humanos, os princípios fundamentais da Organização Mundial do Trabalho, no âmbito do direito do trabalho, e os *Rio Principles*⁴ relativos ao ambiente e ao desenvolvimento. Também a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) apresentou os princípios do *Corporate Governance* (1999) e as linhas orientadoras para as empresas multinacionais - *Guidelines for multinational enterprises* (2000). Por seu lado, a União Europeia (UE), através da sua Comissão, recomendou o Livro Verde - *Promover um quadro europeu*

¹ Trabalho desenvolvido ao abrigo do programa Prodep III (Comunidade Europeia, Fundo Social Europeu, Concurso 4/5.3/Prodep/2000, Pedido ref. 182.004/00-ESTG-IPG), ao qual se agradece o apoio e suporte. As ideias expressas neste artigo são da exclusiva responsabilidade das autoras e não devem ser atribuídas a nenhuma organização.

² Entenda-se na língua inglesa, *Corporate Social Responsibility* (CSR) e a sua aplicação à organização em conceito lato e à empresa em conceito restricto.

³ Disponível in <http://www.globalpolicy.org/reform/bus2.htm>, esta iniciativa dirigida à comunidade empresarial internacional promove a adopção por parte das mesmas de um conjunto de valores e o cumprimento de princípios: na área de Direitos Humanos (1: As empresas devem apoiar e respeitar a protecção de direitos humanos reconhecidos internacionalmente; e 2: Certificar-se de que as próprias empresas não são cúmplices de abusos e violações de direitos humanos); na área de Trabalho (3: As empresas devem apoiar a liberdade de associação e o reconhecimento efectivo do direito à negociação coletiva; 4: Eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou compulsório; 5: Erradicação efectiva do trabalho infantil; e 6: Eliminar a discriminação com respeito ao empregado e ao cargo); e na área de Meio Ambiente (7: As empresas devem adoptar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais; 8: Desenvolver iniciativas para promover maior responsabilidade ambiental; e 9: Incentivar o desenvolvimento e difusão de tecnologias limpas que não prejudiquem o meio ambiente).

⁴ Definidos na *The United Nations Conference on Environment and Development*, realizada no Rio de Janeiro (Brasil) em Junho de 1992.

para a responsabilidade social das empresas (COM, 2001). Após debate público, a Comissão Europeia confirmou as suas pretensões num segundo documento - *Responsabilidade Social das Empresas: Uma contribuição para o Desenvolvimento Sustentado* (COM, 2002).

De acordo com as recomendações da Comissão Europeia (COM 2001, 2002), a nível nacional, a Comissão de Normalização Contabilística (CNC) publicou, em Junho de 2002, a Directriz Contabilística (DC) 29 – Matérias Ambientais – que obriga, a partir de Janeiro de 2003, todas as organizações abrangidas pelo Plano Oficial de Contabilidade a produzirem e publicarem um relatório ambiental:

... respeitante ao reconhecimento, mensuração e divulgação de matérias ambientais nas contas anuais e no relatório de gestão das sociedades.

Por conseguinte, em Portugal, a regulamentação na área ambiental constitui um facto recente, pois até à aprovação da DC 29 não havia qualquer exigência específica, em termos legislativos e normativos, para que as organizações publicassem informação ambiental ou social da sua actividade, pelo que a pouca informação sobre matérias ambientais existente era apresentada de forma voluntária pelas mesmas.

Estes exemplos reflectem as crescentes preocupações e desafios que cada organização enfrenta na actual sociedade, por um lado, porque os recursos são escassos e as suas necessidades infinitas, e, por outro lado, porque a responsabilidade social das organizações deve ser uma constante preocupação na realização da sua actividade económica, aumentando a sua competitividade empresarial e atingindo o bem-estar colectivo. Segundo afirma Mintzberg (1983: 6-9), a RS envolve um conjunto complexo e contraditório de necessidades ao longo do ciclo de vida da empresa, pelo que depende da sua influência responder, melhor ou pior, às necessidades sociais. Com efeito, cada vez mais, existe um largo consenso de que as organizações e os governos devem, em parceria, aceitar a sua responsabilidade moral em relação ao bem-estar social e aos interesses individuais nas transacções económicas (Amba-Rao, 1993: 553).

Neste sentido, concorda-se com Diaz-Zorita e Gonzalo (1996: 9), ao defenderem a RS como uma consequência lógica do papel que as organizações desempenham na sociedade, considerando-se inquestionável a crescente responsabilidade social das mesmas, na medida em que da sua actividade depende o bem-estar presente e futuro da sociedade em que se integra. Assim, na presente investigação apresentam-se diferentes definições de RS, analisando as suas linhas de orientação e princípios. Para de seguida, se reflectir sobre as práticas sociais das empresas em Portugal, tendo por base o estudo desenvolvido pela revista *Exame* (2003) – Guia das Empresas Socialmente Responsáveis – com o objectivo de incentivar a discussão deste tema enquanto precursor da competitividade regional do País.

2. A RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS ORGANIZAÇÕES

Diversa literatura especializada nas áreas da gestão e da contabilidade tem dedicado a sua atenção à temática da responsabilidade social das organizações. Particularmente, Quazi e O'Brien (2000: 35) apresentam um modelo bidimensional de RS, com dois eixos. O eixo horizontal, relativo à responsabilidade, varia entre o extremo da responsabilidade reduzida e o da responsabilidade alargada. Enquanto o eixo vertical, relativo à percepção das consequências das acções sociais das organizações, apresenta no extremo mínimo o custo do compromisso social e no extremo máximo o enfoque nos benefícios do envolvimento social. Donde, não constitui preocupação das autoras apresentar ou debater extensivamente o conceito de RS, já que existem diversos factores⁵ que interferem no mesmo, mas apenas apresentar os argumentos e definições de prestigiados investigadores que provam que as organizações com um comportamento socialmente responsável constituem um pré-requisito da actividade económica global, ao desenvolverem a sua actividade numa perspectiva diferenciada (Abreu *et al.*, 2003: 6).

Deste modo, partilhando a ideia de que o conceito de RS tem a sua origem na própria organização (Peyró, 1997: 683), apresentam-se definições deste conceito⁶ no período 1938-2002, e cujos investigadores enfatizam aspectos da responsabilidade social e mostram o reconhecimento crescente do impacto que os valores, a ética e o comportamento das organizações podem ter, positiva ou negativamente, na sociedade. A RS na perspectiva de:

- Barnard (1938)⁷, “(...) analisa os aspectos económicos, legais, morais, sociais e físicos do ambiente (...)”;
- Simon (1945)⁸, “(...) as organizações devem ser responsáveis perante os valores da comunidade (...)”;

⁵ A RS envolve factores psicológicos, económicos, políticos, sociais, ambientais, administração, estratégia, legais e filantrópicos, entre outros.

⁶ Tendo por base a metodologia seguida por Joyner e Payne (2002: 302).

⁷ In Barnard, C. I. (1938), *The functions of the executive*, Cambridge: Harvard University Press.

⁸ In Simon, H. A. (1945), *Administrative behavior*, New York: Free Press.

- Drucker (1954)⁹, “(...) a administração tem que considerar o impacto de toda a política empresarial na sociedade (...)”;
- Friedman (1962, 1970: 126), “(...) há uma e só uma responsabilidade social do negócio, que usa os recursos e se empenha em actividades que permitem aumentar os lucros da empresa no futuro, mas sempre e quando se mantenha dentro das regras do jogo, isto é, empenha-se numa competição aberta e livre sem corrupção ou fraude.”;
- Fitch (1976: 45), “(...) as empresas podem alcançar a responsabilidade social se tentarem identificar e resolver os problemas sociais nos quais estão intimamente envolvidas, sendo a obtenção do lucro vista como um incentivo.”
- Carroll (1979: 500), “(...) o negócio aborda discricionariamente o aspecto económico, legal, ético e as expectativas que sociedade tem em relação à empresa num determinado momento.”;
- Jones (1980: 59-60) considera que, “(...) as empresas têm a obrigação de construir grupos na sociedade diferentes dos accionistas, previstos por lei ou pelos estatutos da empresa.”;
- Tuzzolino e Armandi (1981: 23), “(...) uma organização socialmente responsável é ego-actualizada, satisfazendo necessidades prementes e encontrando-se numa posição invejosa de contribuir voluntariamente para o bem-estar de todos.”;
- Freeman (1984)¹⁰, “(...) o negócio tem que satisfazer os múltiplos *stakeholders* (...)”
- Epstein (1987: 30) é o, “(...) discernimento de assuntos específicos, problemas, expectativas e reivindicações em organizações empresariais e os seus líderes observam as consequências das políticas organizacionais e do comportamento dos *stakeholders* internos e externos. O enfoque está nos produtos da actividade da empresa.”;
- Angelidis e Ibrahim (1993: 8), “(...) acções sociais incorporadas, cujo propósito é satisfazer necessidades sociais.”;
- Balabanis, Phillips e Lyall (1998: 25), “Na área comercial moderna, empresas e seus administradores são sujeitos à pressão da publicidade, afim de possuírem um papel, cada vez mais, activo no bem-estar da sociedade.”;
- Com [(2002) 347 final: 5], “(...) RSE é o conceito através do qual, de forma voluntária, as empresas integram as preocupações sociais e ambientais nas suas operações empresariais e na interacção com os seus *stakeholders*.”.

Por seu lado, Robertson e Nicholson (1996: 1096) consideram que uma certa dose de retórica é inevitável na área da responsabilidade social, existindo alguns administradores que acreditam que ao fazerem declarações sobre este tema despenalizam a sua empresa da necessidade de realizar acções socialmente responsáveis, enquanto outros utilizam a retórica como meio de elaborar relatórios sobre programas e acções específicas nesta área. Contudo, já anteriormente, Ostlund (1977: 47) realçou que os administradores concordam com a existência de normas que suportem a responsabilidade social das empresas. Para Gelb e Strawser (2001: 1), existe uma relação directa entre o nível de divulgação da informação e a RS, isto é, as organizações que se ocupam de actividades socialmente responsáveis apresentam um maior nível de divulgação e informações mais extensas, em detrimento das organizações menos preocupadas em alcançar metas sociais.

Também a OECD (1999: 7) explica que um eficiente regime de *corporate governance* ajuda a assegurar que as organizações utilizam, eficientemente, o seu capital, tendo em conta o benefício da sociedade na qual operam e dos seus *shareholders*. Assim, cada organização define a sua atitude na sociedade, por forma a contribuir para o equilíbrio do ambiente global, sendo o seu principal problema, uma vez aceite o conceito de responsabilidade social, a respectiva implementação (Jones, 1980: 65).

De salientar que, as dimensões interna e externa da responsabilidade social se encontram reflectidas na opinião de Lizcano (2002: 29), ao defender que os comportamentos socialmente mais relevantes dizem respeito a cinco grandes grupos de *stakeholders*: empregados; accionistas; gestão do processo produtivo; clientes, fornecedores e concorrentes; comunidade local e comunidade global.

Nesta linha de orientação, Nogueira¹¹ (2003: 68) refere que, para que as organizações possuam uma responsabilidade social externa, como complemento do objectivo básico da sua actividade - o lucro - devem existir três condições: a primeira: *Que se determine junto da comunidade objectivos e alvos valorizantes para o exercício social a partir da empresa (fazer uma boa escolha de parceiros)*; a segunda: *Que se encontre a*

⁹ In Drucker, P. F. (1954), *The practice of management*, New York: Harper & Row Publishers.

¹⁰ In Freeman, R. E. (1984), *Strategic management: A stakeholder approach*, Marshfield: Pitman Publishing, Inc.

¹¹ Presidente do GRACE (Grupo de Reflexão e Apoio à Comunidade Empresarial).

estratégia, os meios e os cronogramas certos para se atingirem os fins propostos; a terceira, e última, condição: Que se estimule a disponibilidade voluntária dos quadros, considerando as finalidades e os parceiros envolvidos.

Consequentemente, em resposta a uma crescente consciencialização sobre RS, a contabilidade possui actualmente um papel importante na elaboração do relatório sobre o impacto da organização na sociedade, na medida em que, Crowther *et al.* (2002: 366) defendem, as actividades da organização têm impacto no ambiente externo, podendo, contudo, as suas acções ser vistas como benéficas por algumas pessoas e prejudiciais por outras. De facto, Joyner *et al.* (2002: 113) consideram que o comportamento da organização em relação à sua postura ética e de responsabilidade social é importante para a sociedade em geral, pois ajuda a compreender como é que a organização desenvolve o seu posicionamento ético e quais os valores que constituem a fundamentação do quadro global das suas decisões.

3. EXPERIÊNCIAS E PRÁTICAS SOCIAIS DAS EMPRESAS EM PORTUGAL

Os axiomas metodológicos dos projectos de investigação deveriam ser a confiabilidade, validade e representatividade e generalização (McNeil, 1990: 14-16). Contudo, relativamente ao presente estudo pode concluir-se que a generalização, pela insuficiência de informação, não constitui, por si só, um axioma, para além da confiabilidade e validade da pesquisa não poderem ser medidos directamente, por se tratar de um estudo empírico realizado com base em informação publicada numa fonte secundária, especificamente na revista *Exame* de 30 de Abril de 2003.

Riley *et al.* (2001: 20) preconizam que os factos, os métodos de investigação e os dados obtidos não falam por si próprios, isto é, são interpretados por investigadores, académicos, profissionais, ou outros. Seguindo esta opinião, as autoras analisaram o *Guia das Empresas Socialmente Responsáveis* desenvolvido pela *Exame* (2003). Este adoptou como metodologia um questionário desenvolvido pelo ETHOS¹² e enviado às empresas portuguesas, tendo sido analisadas as respostas obtidas por um júri, nomeado por esta revista, constituído por sete entidades na área académica, empresarial e institucional. O questionário qualitativo, de periodicidade anual, pretende ser um instrumento de acompanhamento e controlo das práticas de RS das próprias empresas (ETHOS, 2002: 5) e baseia-se em sete áreas, especificamente: 1. os valores e a transparência (auto-regulação de conduta e relações transparentes com a sociedade); 2. o público interno (diálogo e participação, respeito ao indivíduo e respeito ao trabalhador); 3. o meio ambiente (administração do impacto ambiental e responsabilidade frente às gerações futuras); 4. os fornecedores (selecção, avaliação e parceria com fornecedores); 5. os consumidores/clientes (dimensão social do consumo); 6. a comunidade (relações com a comunidade local, acção social e trabalho voluntário); 7. o governo e a sociedade (transparência política, liderança social e projectos sociais desenvolvidos ou apoiados pela empresa).

Assim, analisou-se o fenómeno da RS em Portugal, em virtude de, como confirma Amorim (2003: 39):

A procura do lucro e da sobrevivência das empresas passa, cada vez mais, pelo bom comportamento perante a sociedade. Por isso procuram as certificações sociais, como a SA 8000 e outras, que confirmam o respeito da organização para com a comunidade, funcionários, fornecedores, clientes e até para com os concorrentes.

E enfatiza, ainda, que:

Abraçar a responsabilidade social é meio caminho andado para o êxito. As empresas duram mais, os trabalhadores produzem melhor e os consumidores fidelizam-se.

Para Oriol (2002: 70), a teoria e a prática da responsabilidade social das organizações baseia-se nas prioridades, expectativas, atitudes e comportamentos dos indivíduos, sendo indiscutível que estes (enquanto consumidores, empregados ou investidores) premeiam as socialmente responsáveis. Em consequência, para que as organizações desenvolvam uma prática coerente devem alinhar as suas actuações, ao nível da responsabilidade social, com as suas prioridades de negócio, devendo responder ao que o meio ambiente espera delas.

De encontro a esta opinião vêm os resultados constantes do Quadro 1¹³, ao reflectirem a alteração de atitudes das empresas, as quais procuram alcançar, para além dos objectivos económicos tradicionais, outros objectivos,

¹² O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social é uma organização sem fins lucrativos fundada em 1998 no Brasil.

¹³ O Quadro 1 reflecte as dez melhores empresas, de entre as quarenta e quatro em análise, no que respeita à prática de acções socialmente responsáveis. Saliente-se que, para Crowther (2003: 6-10), inerentes às acções das empresas socialmente responsáveis encontram-se os princípios da RS, nomeadamente a sustentabilidade, responsabilidade, transparência e o contrato social.

como por exemplo, que a sua actividade se pautar por preocupações com a “comunidade” em que se integram, tenham um bom “relacionamento com o público interno” (ao nível das relações laborais), procurem a preservação do “meio ambiente”, se identifiquem num quadro de “valores e transparência” (i.e., um comportamento ético), dinamizem as “relações com clientes”, “relações com fornecedores” e com “o governo e a sociedade”, em geral, por forma a que os seus produtos/serviços sejam procurados, para além do simples desenvolvimento da actividade sócio-económica.

Quadro 1. Top 10 das Empresas Portuguesas Socialmente Responsáveis

Empresas	Sector	Sede	Pontos Fortes	Cultura da Empresa
Auchan ¹⁴	Distribuição	Lisboa	Meio ambiente	Auchan: Bom Ambiente DENTRO E FORA
			Comunidade	
			Fornecedores	
BP ¹⁵	Produtos petrolíferos	Oeiras	Valores e transparência	BP: Petróleo e BOAS PRÁTICAS
			Comunidade	
			Público interno	
DHL ¹⁶	Transporte expresso	Lisboa	Público interno	DHL, CIDADÃ EXEMPLAR!
			Comunidade	
			Meio ambiente	
HP	Produtos e soluções informáticas	Paço de Arcos	Valores e transparência	União DE FORÇAS NA HP
			Meio ambiente	
			Consumidores/Clientes	
HUF	Sistemas fechaduras electrónicas para sector automóvel	Tondela	Comunidade	Os colaboradores são o reflexo das ATITUDES DA HUF
			Meio ambiente	
			Público interno	
IBM ¹⁷	Produtos e serviços informáticos	Lisboa	Valores e transparência	IBM: INSTRUÇÃO GLOBAL
			Público interno	
			Comunidade	
Novadelta ¹⁸	Alimentar, café	Campo Maior	Valores e transparência	Novadelta: A VERDADE NO CAFÉ
			Público interno	
			Comunidade	
Siemens ¹⁹	Componentes electrónicos	Amadora	Meio ambiente	Siemens: voluntários PARA TODO O SERVIÇO
			Comunidade	
			Público interno	
Somague	Construção, Obras públicas	Oeiras	Comunidade	Mãos à obra NA SOMAGUE
			Meio ambiente	
			Governo e sociedade	
Xerox ²⁰	consumíveis, produtos/soluções informáticas	Lisboa	Valores e transparência	Xerox: ÉTICA FORA DE PORTAS
			Público interno	
			Comunidade	

Fonte: Adaptação de *Exame* (2003: 48-67).

No estudo realizado pela *Exame*, de entre todas as empresas em análise, verifica-se que só a empresa Novadelta se encontra com o processo concluído no âmbito da Certificação - Social Accountability 8000²¹, ou seja, pela norma que orienta as organizações através de uma política de responsabilidade social e apoio técnico ao nível da contabilidade social (Moura, 2003: 60). Contudo, realçasse-se a preocupação generalizada das organizações a este nível. No modelo da *International Organization for Standardization (ISO)*²² constata-se que, especificamente as ISO 9000²³ se referem à implementação de um sistema de gestão de qualidade, enquanto as

¹⁴ Informação sobre relação com o ambiente disponível in <http://www.auchan.pt>

¹⁵ Informação sobre boas práticas in <http://www.bp.pt>

¹⁶ Informação sobre o relatório social e ambiental disponível in <http://www.dhl.pt/>

¹⁷ Informação sobre os projectos de responsabilidade social disponível in <http://www-5.ibm.com>

¹⁸ Informação sobre responsabilidade social disponível in <http://www.delta-cafes.pt>

¹⁹ Informação sobre responsabilidade social disponível in <https://www.siemens.pt>

²⁰ Informação sobre ambiente disponível in <http://www.xerox.pt>

²¹ A norma SA 8000 é emitida pelo *Social Accountability International* (Estados Unidos da América). Esta norma introduz a contabilidade social na gestão das actividades da empresa, com vista ao respeito e promoção dos direitos humanos de todos os stakeholders, Trabalho e Meio Ambiente.

²² In ISO (2002).

²³ Das 10 melhores empresas socialmente responsáveis, apenas a Auchan não se encontra certificada pela ISO 9000.

ISO 14000²⁴ pretendem que os sistemas de gestão encorajem a protecção ambiental. A nível nacional destaca-se, entre outras organizações, o papel do Instituto Português de Qualidade na promoção e certificação das empresas portuguesas.

Quadro 2. Avaliação Global do Questionário Ethos relativa ao Top-10 das Empresas Portuguesas

Questões	Respostas	
Valores e transparência	43,2%: motivação de funcionários e parceiros na avaliação e implementação dos valores da empresa	
	43,2%: existência princípios éticos na empresa	
	45,5%: princípios éticos documentados e disseminados a todos níveis	
Público interno	13,6%: programa de estímulo e recompensa de funcionários que apresentem sugestões para melhorar o processo interno	
	65,9%: disponibilização de informação económico financeira aos funcionários e preparação destes para que possam compreender, analisar e usar a mesma, na melhoria do processo	
Meio ambiente	22,7%: realização de estudos de impacte ambiental	
	45,5%: desenvolvimento de programas de melhoramento ambiental, com carácter preventivo	
Fornecedores e consumidores/clientes	50,0%: aperfeiçoamento de produtos e serviços que dêem origem a sucedâneos mais seguros e com menos riscos para clientes	
	52,3%: desenvolvimento de parcerias com fornecedores e distribuidores, visando criar uma cultura de responsabilidade social nas relações com clientes	
	52,3%: lançamento de produtos e serviços e revisão de material de comunicação e divulgação	
Comunidade	43,2%: destinar verbas a projectos sociais de acordo com solicitações externas	
	45,5%: parcerias, de longo prazo, com entidades locais e apoio de actividades que fortaleçam as relações com a comunidade	
Governo e a sociedade	Governo	31,8%: contribuição, ocasional, com poder político na organização de eventos e/ou apoio financeiro de programas e projectos do poder público
	Sociedade	25,0%: doações de serviços, produtos e recursos financeiros e/ou desenvolvimento de projectos sociais próprios
		52,3%: envolvimento de funcionários e parceiros na implementação de projectos sociais
Projectos sociais desenvolvidos ou apoiados pela empresa	Acção social	27,3%: estímulo de redes de acção social e contribuição para o fortalecimento de políticas públicas
		36,3%: selecção dos apoios com o objectivo de manter ou ampliar a cobertura e qualidade do atendimento e assistência prestada
	Trabalho voluntário	20,5%: programa estruturado de apoio ao voluntariado, com disponibilização de recursos humanos e financeiros
Outras acções socialmente responsáveis	Participação nos resultados e bónus	38,6%: participação e/ou bónus relacionados com desempenho e participação dos funcionários como accionistas
		45,5%: combinação da avaliação objectiva das competências individuais com a avaliação colectiva da empresa
	Diversidade no ambiente de trabalho	22,7%: possuir normas escritas contra qualquer discriminação
		47,7%: evitar comportamentos discriminatórios no ambiente interno e na relação com clientes e fornecedores
	Respeito pelo funcionário	25,0%: oferta de serviços de apoio e/ou recolocação e/ou recapacitação, nos casos de demissões
	31,8%: oferta de bolsas de estudo para todos os colaboradores, sem qualquer distinção	

Fonte: Adaptação de *Exame* (2003: 42).

Inquestionavelmente, os resultados do questionário reflectem o empenho das empresas portuguesas analisadas (Quadro 2), constatando-se que, com maior ou menor relevância, todos os itens, objecto de análise, merecem a atenção dos dirigentes das empresas, com vista à implementação de práticas socialmente responsáveis.

Também Oriol (2002: 72) defende que, um comportamento socialmente responsável deve medir-se através de indicadores quantitativos e qualitativos relacionados com efeitos externos (nomeadamente, percepção pública, comunicação da empresa, relação com o meio ambiente, marketing, fidelização de clientes e, para empresas cotadas, a evolução comparada da cotação na bolsa a médio prazo) e internos (cultura da empresa, participação e

²⁴ A HUF, a IBM e a Siemens encontram-se certificadas pela ISO 14001, sendo na família das ISO 14000, a única norma que emite uma certificação. Esta norma estabelece que as políticas, procedimentos e estruturas organizacionais das empresas devem estar direccionadas para a gestão ambiental.

satisfação dos empregados, rotação, motivação e imagem, enquanto entidade empregadora). Contudo, importa ter subjacente a perspectiva de Frankental (2001: 20), quando argumenta que nenhum administrador de uma organização admitirá que a sua organização não é socialmente responsável.

Particularizando a análise efectuada, verifica-se que, aproximadamente 43% dos inquiridos defendem a existência de valores e princípios éticos na empresa, como uma prática socialmente responsável. A este respeito, a BP faz questão de enfatizar a sua sigla, pois a antiga *British Petroleum* pode actualmente significar *Beyond Petroleum* (i.e., para além do petróleo) ou *Bright People* (i.e., pessoas brilhantes), desligando-se da carga negativa da sua designação, para passar a ser conhecida pelo apoio aos mais desfavorecidos, à comunidade onde se insere, ao ambiente que respira e à economia de que se alimenta (Fernandes, 2003: 50).

As parcerias com a comunidade fazem parte da cidadania empresarial (em média, 44% das empresas preocupam-se com a vertente comunitária). A título de exemplo, refiram-se os projectos “Mãos dadas à comunidade” da DHL²⁵, cujo objectivo é ajudar os mais carenciados, e “Projecto conhecer” da HP²⁶, desenvolvido na Quinta do Mocho, com vista a desenvolver a comunidade envolvente em duas vertentes: a educação e a investigação. A educação é um bom exemplo da parceria entre organizações e instituições de ensino, referindo-se como exemplificação o “Programa de formação e simulação Gestão Global” patrocinado pela Accenture²⁷ e o “Prémio Científico” da IBM²⁸, que procura incentivar os jovens investigadores portugueses a divulgarem os seus projectos.

Paralelamente, as empresas portuguesas estão cada vez mais empenhadas em projectos ambientais. Por exemplo, a BP quer diversificar as suas fontes de energia apostando nas renováveis (Exame, 2003: 80), enquanto a Auchan possui o projecto “Clube Rik e Rok” – clube do mocho (que representa a sabedoria) e do leão (que representa o divertimento) – com o objectivo de sensibilizar/educar as crianças a terem preocupações com o meio ambiente, a solidariedade social, a importância dos alimentos e a higiene (Peralta, 2003: 49).

Numa perspectiva geográfica²⁹, pode verificar-se que (Quadro 1), das dez melhores empresas portuguesas socialmente responsáveis oito encontram-se sedeadas na região de Lisboa e, apenas, duas no interior do País, especificamente em Tondela e Campo Maior. Contudo, relacionar esta realidade com o impacto na competitividade regional seria, porventura, demasiado desencorajador ao investimento no interior de Portugal, pois, pese embora a concentração destas empresas na região de Lisboa, a conduta das mesmas pode ser um exemplo para as restantes empresas nacionais.

Outros exemplos, a nível nacional, de acções socialmente responsáveis podem, ainda, ser mencionadas, nomeadamente o projecto da PEGOP Energia Eléctrica, instalada na central termoeléctrica do Pego, de apoio social à terceira idade (Exame, 2003: 88), o projecto da Unimadeiras, sedeada em Albergaria-a-Velha, relativo à simulação de fogos florestais³⁰ (Exame, 2003: 80), e o projecto da Vodafone de formação académica na área das telecomunicações e tecnologias de informação, através do patrocínio de pós-graduações a decorrer no Instituto Superior de Economia e Gestão (Lisboa), na Universidade de Coimbra, na Universidade Nova (Lisboa) e na Universidade do Minho (Exame, 2003: 76).

Sobre a relação da empresa com os clientes, Weston (2003: 19) preconiza que os negócios inteligentes são aqueles que investem nos seus clientes todo o seu tempo (quer os tempos sejam favoráveis ou não). Deste modo, as empresas devem reconhecer a importância dos clientes, internos e externos, que se pode concluir do Quadro 2, pois mais de 50% das empresas imputam aos clientes internos (i.e., funcionários) e externos preocupações e práticas sociais. Esta perspectiva é defendida pela HP como um dos seus pontos fortes.

Relativamente à responsabilidade social das empresas e sua relação com o Estado (i.e., poder público), refira-se que esta constitui o ponto forte apresentado pela Somague (justificável pelo elevado volume de obras públicas),

²⁵ In Gonçalves (2003: 52).

²⁶ In Almeida (2003: 55).

²⁷ In Exame (2003: 76).

²⁸ In Fiúza (2003: 58).

²⁹ Dado que se desconhece a metodologia de selecção da população objecto de aplicação do questionário e da amostra objecto de estudo detalhado, os resultados podem apresentar desvios que eneviam as considerações finais. Assim, os mesmos não podem ser generalizáveis, constituindo um estudo reflexivo sobre a realidade da RS em Portugal.

³⁰ Este projecto é desenvolvido no âmbito de uma parceria com a Universidade de Aveiro, através do Grupo de Emissões e Modelações das Alterações Climáticas. Esta empresa tem, ainda, desenvolvido outras parcerias com escolas, especificamente com o núcleo de investigação científica de incêndios florestais da Universidade de Coimbra.

para além da constatação do Quadro 2 e dos resultados do estudo realizado por Rego *et al.* (2003)³¹ a 123 dirigentes de empresas portuguesas, no qual se conclui que:

... 68% dos inquiridos consideram que as entidades públicas não fazem uma utilização adequada dos recursos públicos para que são destinados ... 57% consideram que as entidades públicas não agem de modo a que todas as organizações que actuam no mercado tenham as mesmas oportunidades de contratar com elas ...e ...23% dos dirigentes consideram que as entidades públicas tendem a desenvolver actividades de concorrência desleal no sector em que a sua organização se insere ...

Por oposição, nos países escandinavos o Estado (associado ao bem-estar) provê uma extensa rede de segurança e um alto nível de benefícios, sendo natural para os escandinavos que o Estado interfira, em maior ou menor grau, em todos os aspectos da vida particular e económica dos indivíduos (Broberg, 1996: 618). Face ao exposto, concorda-se com Gray *et al.* (2001: 332), quando afirmam que a importância da vertente social e ambiental varia de acordo com o país, não só em relação à divulgação de informação obrigatória, mas também em relação à quantidade e qualidade da informação voluntária que apresentam.

Numa perspectiva financeira, pode concluir-se que, como afirmam McGuire *et al.* (1988: 854), os custos explícitos da responsabilidade social são mínimos e as organizações podem beneficiar do facto das acções socialmente responsáveis terem contrapartidas positivas, em termos da moral dos empregados e da sua produtividade. Conforme reflecte o Quadro 2, a participação nos resultados e bónus, a diversidade no ambiente de trabalho e o respeito pelos funcionários são preocupações a este nível. Por outro lado, as organizações socialmente responsáveis são mais passíveis de incrementar a informação através de melhores práticas nas relações com os investidores (Gelb e Strawser, 2001: 1). Assim, a responsabilidade social conduzirá a um aumento do desempenho financeiro (Pava e Krausz, 1997: 345) e, por conseguinte, as organizações vêem a sua reputação social aumentar, com a respectiva correlação no preço das suas acções (Bernhut, 2002: 19).

Quanto aos projectos sociais desenvolvidos ou apoiados pela empresa, a fraca percentagem atribuída pelas empresas inquiridas a este item pode derivar, de acordo com L'Etang (1995: 125), das dificuldades que surgem do conflito de interesses e das prioridades definidas, podendo as pressões ser internas ou externas e os programas de responsabilidade social envolverem, normalmente, uma combinação de políticas proactivas e reactivas.

Globalmente, da análise do questionário realizado, importa que as empresas concluam que a RS lhes permite reorganizar os aspectos críticos das suas operações e identificar as acções necessárias para a obtenção de uma maior e mais efectiva vantagem competitiva. Em consequência, uma RS em larga escala precisa, também, de uma auditoria social em larga escala, que analise os registos e procedimentos do sistema, e meça o desempenho da empresa, para garantir as reivindicações sociais, ambientais e éticas da empresa (Miles, 2000: 43-44). Prado (1994: 229), apoiado por Díaz-Zorita e Gonzalo (1996: 23-24), subscreve que a existência de responsabilidade social dos auditores equivale à atribuição de uma função social à auditoria. Sem dúvida, é necessário que a responsabilidade social das organizações caminhe em paralelo com os comportamentos éticos, as práticas contabilísticas e a auditoria, com vista ao desenvolvimento das regiões, e por inerência do País, para se alcançar uma maior competitividade económica e, logo, o bem-estar da sociedade global.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Desde sempre, a responsabilidade social da organização esteve inerente à sua actividade, na medida em que a responsabilidade social básica consiste em prestar um serviço e obter benefícios, através dos quais se pode assegurar a continuidade da mesma e, desta forma, enfrentar novos desafios. É um facto que, actualmente, as organizações estão a fomentar estratégias de RS, cumprindo com o designado “triplo balanço” económico, social e ambiental (Giró, 2002: 59). Na realidade, as organizações consideram, cada vez mais, a sua responsabilidade social numa perspectiva de investimento no futuro, ao contribuir para aumentar a rentabilidade no mercado em que competem (Giró, 2002: 60).

A RS introduz uma revisão do conceito de organização, o qual está a ser impulsionada por instituições internacionais, nomeadamente pela União Europeia (*Livro Verde*) e pelas Nações Unidas (*Global Compact Initiative*), ao estabelecerem um plano de acção a médio e longo prazo, com o objectivo de, nos próximos 3/4 anos, a RS ser incorporada na grande maioria das empresas mundiais (Lizcano, 2002: 30).

³¹ *In Exame* (2003: 44-45).

Neste sentido, as, melhores ou piores, experiências e práticas podem apoiar o conhecimento científico e técnico nesta área, sendo necessários estudos específicos aplicados a esta linha de investigação, concordando-se que a RS não é um problema geográfico ou de localização, mas, sim, o resultado dos comportamentos e éticas assumidas. De acordo com Kok *et al.* (2001: 286), uma gestão de qualidade deve requerer um consistente comportamento ético em todos os níveis da organização.

A investigação realizada pela *Exame* confirma que, pese embora a concentração do Top-10 das empresas socialmente responsáveis na região de Lisboa, existem exemplos positivos no País³². Esta concentração resulta, provavelmente, da realidade empresarial nacional assentar num modelo económico baseado em Pequenas e Médias Empresas (PME) e com importantes assimetrias regionais. Aparentemente, por não terem uma estrutura hierárquica formal e se situarem mais próximas da Comunidade, Fornecedores e Consumidores/Clientes, a reduzida dimensão das PME permite-lhes empreender diversas acções de RS a nível informal e de âmbito local, sendo os seus resultados medidos e, conseqüentemente, divulgados pelo Observatório Europeu das PME.

O estudo das empresas com comportamento socialmente responsável não pode ser realizado como uma abstracção, pois o mesmo carece de demonstração empírica. Neste sentido, o questionário realizado pela *Exame* mostrou alguma evidencia, contudo não generalizável, identificando-se as linhas estratégicas das empresas ao nível do ambiente externo, o conseqüente envolvimento de todos os *stakeholders* (clientes actuais e potenciais, fornecedores, empregados, concorrentes, instituições financeiras, autoridades públicas, cidadãos, entre outros), e o desenvolvimento local, regional e nacional.

Em termos da análise empírica, propõe-se, em futuras investigações: o alargamento da população e da amostra objecto de estudo; a identificação dos atributos do desempenho (económico), visando o relacionamento com o país, cultura e tamanho da organização; relacionar o papel dos impostos e dos normativos e/ou leis na área da RS, permitindo a análise da sua prática voluntária ou obrigatória; o estudo do comportamento e da motivação dos administradores, procurando o relacionamento com a teoria da agência. Por outro lado, a realização deste estudo numa vertente longitudinal (durante dez ou mais anos) permitirá descobrir, directa ou indirectamente, as influências económicas, legais, culturais, morais, sociais e físicas na sociedade.

Como afirma Moir (2001: 17), a organização empreende ou não comportamentos inerentes à RS dependendo da perspectiva económica que adopta. Neste âmbito, concorda-se com Windsor (2001: 225), ao defender três alternativas emergentes ou concorrentes para a RS, especificamente uma concepção económica de responsabilidade, uma cidadania global da organização e a prática da gestão da organização pelos *stakeholders*. Para o futuro, deseja-se que a aldeia europeia se transforme numa aldeia com uma escala mais abrangente (i.e., aldeia mundial), zelando para que todos os seus cidadãos usufruam de um lugar melhor para viver e onde as organizações ajustem as suas acções com comportamentos socialmente responsáveis, contribuindo para a competitividade da sua região e o bem-estar da sociedade em que se inserem, de modo eficiente, produtivo e socialmente responsável ...

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abreu, R. e David, F. (2003), "Corporate Social Responsibility: Exploration inside the experiences and practices at the European Level," in Crowther, D. e Bacchus, L.R. (ed.), *Perspectives on Corporate Social Responsibility*, Aldershot: Ashgate (forthcoming).
- Abreu, R., Crowther, D., David, F. e Magro, F. (2003), *A European perspective of Corporate Social Responsibility*, Madrid: 7th Interdisciplinary Perspectives on Accounting Conference, July.
- Almeida, N. (2003), "União de forças na HP", *Exame*, 30 de Abril, pp. 54-55.
- Amba-Rao, S. C. (1993), "Multinational Corporate Social Responsibility, Ethics, Interactions and Third World Governments: An Agenda for the 1990s", *Journal of Business Ethics*, vol. 12, pp. 553-572.
- Amorim, R. (2003), "As Empresas no Coração", *Exame*, 30 de Abril, pp. 38-39.
- Angelidis, J. P. e Ibrahim, N. A. (1993), "Social demand and corporate supply: A corporate social responsibility model", *Review of Business*, vol. 15, núm. 1, Summer/Fall, pp. 7-10.
- Balabanis, G., Phillips, H. e Lyall, J. (1998), "Corporate social responsibility and economic performance in the top British companies: are they linked?", *European Business Review*, vol. 98, núm. 1, pp. 25-44.
- Bernhut, S. (2002), "Corporate social responsibility, with Pratima Bansal", *Business Journal*, March/April, pp. 18-19+.
- Broberg, M. P. (1996), "Corporate social responsibility in the European Communities-The Scandinavian Viewpoint", *Journal of Business Ethics*, vol. 15, pp. 615-622.
- Carroll, A. B. (1979), "A three-dimensional conceptual model of corporate performance", *Academic of Management Review*, vol. 4, núm. 4, pp. 497-505.
- Carroll, A. B. (1999), "Corporate social responsibility", *Business and Society*, vol. 38, núm. 3, pp. 268-295.
- Comissão de Normalização Contabilística (2002). *Directriz Contabilística No. 29 – Matérias Ambientais*, aprovada pela em 5 de Junho de 2002. Lisboa: CNC.

³² No trabalho de investigação de Abreu e David (2003) apresentam-se diversas situações.

- Crowther, D. (2003), *Corporate Social Responsibility Improves Profitability*, Salamanca: Seminario del Programa de Doctorado Interuniversitario "Nuevas Tendencias en Dirección de Empresas", Julio.
- Crowther, D., Abreu, R. M., Magro, F. P. e David, M. F. (2003), "Contabilidade Social e Desempenho Organizacional", *Revista de Contabilidade e Comércio*, vol. 59, núm. 234/235, pp. 363-380.
- Díaz-Zorita, A. L. e Gonzalo, J. A. (1996), *Las responsabilidades del Auditor: Responsabilidad social*, San Sebastián: XI Congreso de Auditores-Censores Jurados de Cuentas de España, Octubre, pp. 3-40.
- Exame (2003), "Guia das Empresas Socialmente Responsáveis", 30 de Abril, pp. 38-88.
- Drucker, P. F. (1984), "The New Meaning of Corporate Social Responsibility", *California Management Review*, vol. 26, núm. 2, Winter, pp. 53-63.
- Epstein, E. M. (1987), "Business ethics and corporate social policy. Reflections on an intellectual journey, 1964-1996, and beyond", *Business & Society*, vol. 37, núm. 1, March, pp. 7-39.
- European Commission (2001), "Livro verde - Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas", COM (2001) 366 final, Brussels: Official publications of the European Commission, July 18.
- European Commission (2002), "Responsabilidade Social das Empresas: Uma contribuição para o Desenvolvimento Sustentado", COM (2002) 347 final, Brussels: Official publications of the European Commission, July 2.
- Fernandes, P. (2003), "Petróleo e Boas Práticas", *Exame*, 30 de Abril, pp. 50-51.
- Fitch, H. G. (1976), "Achieving Corporate Social Responsibility", *Academy of Management Review*, vol. 1, núm. 1, January, pp. 38-47.
- Fiúza, M. (2003), "IBM: Instrução Global", *Exame*, 30 de Abril, pp. 58-59.
- Frankental, P. (2001), "Corporate Social Responsibility - a PR invention?", *Corporate Communications*, vol. 6, núm. 1, pp. 18-23.
- Friedman, M. (1962), *Capitalism and Freedom*, Chicago: University of Chicago Press.
- Friedman, M. (1970), "A Friedman Doctrine - The social responsibility of business is to increase its profits", *The New York Times Magazine*, September 13, pp. 32-33+.
- Gelb, D. S. e Strawser, J. A. (2001), "Corporate Social Responsibility and Financial Disclosures: An Alternative Explanation for Increased Disclosure", *Journal of Business Ethics*, vol. 33, pp. 1-13.
- Giró, J. (2002), "Globalización sostenible y responsabilidad social", *Dirección y Progreso*, núm. 184, pp. 58-60.
- Gonçalves, C. (2003), "DHL, Cidadã Exemplar!", *Exame*, 30 de Abril, pp. 52-53.
- Gray, R., Javad, M. Power, D. M. e Sinclair, C. D. (2001), "Social and Environmental Disclosure and Corporate Characteristics: A Research Note and Extension", *Journal of Business Finance & Accounting*, vol. 28, núm. 3/4, April/May, pp. 327-356.
- Instituto Ethos de responsabilidade social (2002), "Indicadores Ethos de responsabilidade social empresarial", São Paulo: ETHOS.
- International Organization of Standards (2002), *The ISO Survey of ISO 9000 and 14000 Certification*, Geneva: Official publications of the ISO (available online at <http://www.iso.ch/iso/en/iso9000-14000/index.html>).
- Jones, T. M. (1980), "Corporate Social Responsibility: Revisited, Redefined", *California Management Review*, vol. 23, núm. 2, Spring, pp. 59-67.
- Joyner, B. e Payne, D. (2002), "Evolution and Implementation: A study of values, business ethics and corporate social responsibility", *Journal of Business Ethics*, vol. 41, pp. 297-311.
- Joyner, B. E., Payne, D. e Raiborn, C. A. (2002), "Building Values, Business Ethics and Corporate Social Responsibility Into The Developing Organization", *Journal of Developmental Entrepreneurship*, vol. 7, núm. 1, April, pp. 113-131.
- Kok, P., Wiele, T., McKenna, R. e Brown, A. (2001), "A Corporate Social Responsibility Audit within a Quality Management Framework", *Journal of Business Ethics*, vol. 31, pp. 285-297.
- L'Etang, J. (1995), "Ethical Corporate Social Responsibility: A Framework for Managers", *Journal of Business Ethics*, vol. 14, pp. 125-132.
- Lizcano, J. L. (2002), "Confianza en los mercados y responsabilidad social corporativa", *Dirección y Progreso*, núm. 184, pp. 25-30.
- McGuire, J. B., Sundgren, A. e Schneeweis, T. (1988), "Corporate social responsibility and firm financial performance", *Academy of Management Journal*, vol. 31, núm. 4, pp. 854-872.
- McNeil, P. (1990), *Research Methods*, London: Routledge.
- Miles, V. (2000), "Auditing promises: One's bank's story", *CMA Management*, vol. 74, núm. 5, pp. 42-46.
- Mintzberg, H. (1983), "The case for corporate social responsibility", *Journal of Business Strategy*, vol. 4, núm. 2, Fall, pp. 3-15.
- Moir, L. (2001), "What do we mean by corporate social responsibility?", *Corporate Governance*, vol. 1, núm. 2, pp. 16-22.
- Nogueira, J. S. (2003), "Uma visão para uma Cidadania Empresarial", *Exame*, 30 de Abril, p. 68.
- Organisation for Economic Co-Operation and Development (1999), *OECD Principles of Corporate Governance*, Paris: OECD Pub.
- Organisation for Economic Co-Operation and Development (2000), *The OECD Guidelines for Multinational Enterprises-Revision*, Paris: OECD Publications.
- Oriol, F. (2002), "Responsabilidade social y su impacto en el negocio", *Dirección y Progreso*, núm. 184, pp. 70-72.
- Ostlund, L. E. (1977), "Attitudes of Managers Toward Corporate Social Responsibility", *California Management Review*, vol. 19, núm. 4, Summer, pp. 35-49.
- Pava, M. L. e Krausz, J. (1997), "Criteria for Evaluating the Legitimacy of Corporate Social Responsibility", *Journal of Business Ethics*, vol. 16, pp. 337-347.
- Peralta, H. C. (2003), "Auchan: Bom ambiente Dentro e Fora", *Exame*, 30 de Abril, pp. 48-49.
- Peres, J. (2003), "Xerox: Ética fora de portas", *Exame*, 30 de Abril, pp. 66-67.
- Peyró, E. (1997), *Información social y ambiental en España: un estudio empírico*, Salamanca: IX Congreso de Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, Septiembre, pp. 681-703.
- Prado, J. M. (1994), "La responsabilidad en auditoria", *Técnica Contable*, vol. 46, núm. 544, Abril, pp. 225-242.
- Quazi, A. M. e O'Brien, D. (2000), "An Empirical Test of a Cross-national Model of Corporate Social Responsibility", *Journal of Business Ethics*, vol. 25, núm. 1, pp. 33-51.
- Riley, M., Wood, R., Clark, M., Wilkie, E. e Szivas, E. (2001), *Researching and writing dissertations in business and management*, London: Thomson Learning.
- Robertson, D. C. e Nicholson, N. (1996), "Expressions of corporate social responsibility in U.K. firms", *Journal of Business Ethics*, vol. 15, núm. 10, pp. 1095-1106.
- Tuzzolino, F. e Armandi, B. R. (1981), "A need-hierarchy framework for assessing corporate social responsibility", *Academic Management Review*, vol. 6, núm. 1, pp. 21-28.
- Weston, T. (2003), "Cutting costs through better customer service", *Management Services*, vol. 47, núm. 1, January, pp. 19-19.
- Windsor, D. (2001), "The future of corporate social responsibility", *International Journal of Organizational Analysis*, vol. 9, núm. 3, pp. 225-256.

Guidelines

Content: *Estudos e Documentos de Trabalho da ESTG* or *Studies and Working Papers of ESTG* publish papers that promote the dissemination of knowledge developed by researchers in the ESTG and in other higher education institutions. Also, EDT Series provide a means of pre-publishing paper that is being or will be submitted as one or more journal articles and to publish detailed material and reports that have intrinsic merit but, at this moment, it is in progress. The Editorial Board of *Estudos e Documentos de Trabalho da ESTG* strive to promote critical discussion and consideration of fields of inquiry that are pertinent to our professional, intellectual and contemporary global concerns.

Submission Process: Authors must send the manuscript to director.estg@ipg.pt and then we will start the review process of *Estudos e Documentos de Trabalho da ESTG*. The manuscript sent for publication should not exceed, in general, 15.000 words, and the abstract must include 250-300 words.

Format: All articles must follow the Harvard style and carefully checked for completeness, accuracy and consistency. Please consult these and review the paper carefully prior to submission. All citations must be fully listed as references at the end of the paper, and all references listed must be cited in the text.

Review Process: *Estudos e Documentos de Trabalho da ESTG* uses a blind editorial process, which means that all papers are read anonymously by the Editorial Board and Scientific Committees of different entities. The Editorial Board is responsible for suggesting, reviewing and approving contributions for the EDT Series. The overall responsibility for the development of the *Estudos e Documentos de Trabalho da ESTG* lies with the ESTG Board. Depending on their recommendations, one of the following will happen:

1. we will reach a decision to publish the piece as is,
2. we will reach a decision to publish the piece on the condition that the author make the necessary changes as described by our readers,
3. we will decide not to publish your paper.

Regardless of our decision, and provided your paper meets our minimum requirements, we will send you **extensive feedback** that will provide you with constructive comments from your colleagues. They will write an assessment of the sophistication of the language of the paper, the embeddedness and relevance of your argument, the articulation of your thesis statement, additional secondary sources you may want to review, and include other thoughtful suggestions and critiques for you to take into account as you revise your work. It is vital that authors be prepared to revise their papers according to the comments made by our readers in a timely fashion. We make every effort to provide our readers and authors with sufficient time to conduct evaluations and revisions. For the editorial process to function well, we require that our researchers comply with our deadlines. We will not accept submissions that do not meet these requirements.

Escola Superior de Tecnologia e Gestão da Guarda

Série

ESTUDOS E DOCUMENTOS DE TRABALHO

Número	Autor	Título
Ano 2002		
01/02	David Crowther	No accounting for fashion: the flawed quest for shareholder value
02/02	David Crowther	The poetics of corporate reporting: evidence from the UK water industry
03/02	David Crowther	Three bites of the cherry? Performance measurement in the UK electricity industry and the effects of industry structure
04/02	David Crowther	A semiology of corporate reporting
05/02	David Crowther	The importance of Corporate Social Responsibility
06/02	David Crowther	The theology of managerial superordinancy
Ano 2003		
01/03	David, Fátima Abreu, Rute Marques, Pedro	Income Tax: an overview of the Portuguese situation
02/03	Abreu, Rute David, Fátima	The Corporate Social Responsibility: Exploration inside the Experiences and Practices in EU Level
03/03	Rei, Constantino	Causal evidence on the "Productivity Paradox": Portugal, 1980-2000
Ano 2004		
01/04	David, Fátima Abreu, Rute	Responsabilidade Social: Seu Impacto na Competitividade das Organizações

Escola Superior de Tecnologia e Gestão da Guarda
Av. Dr. Francisco Sá Carneiro, 50
6300-559 Guarda
Tel. 271 220 120 | Fax 271 220 150
www.estg.ipg.pt