

Mestrado em Sistemas Integrados de Gestão

(Ambiente, Qualidade, Segurança, Responsabilidade Social)

Josué Salvador Tavares Dias

Sistema de Gestão da Responsabilidade Social: Proposta de Aplicação na União de Freguesia de Corujeira e Trinta.

jun | 2023

GUARDA
POLI
TÉCNICO



POLI TÉCNICO GUARDA

Escola Superior de Tecnologia e Gestão

SISTEMA DE GESTÃO DE
RESPONSABILIDADE SOCIAL:
PROPOSTA DE APLICAÇÃO NA UNIÃO
DE FREGUESIAS DE CORUJEIRA E
TRINTA

PROJETO APLICADO PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE
EM SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTÃO (AMBIENTE,
QUALIDADE, SEGURANÇA E RESPONSABILIDADE SOCIAL)

Orientadora: Professora Doutora Dina da Conceição Fonseca Teixeira

Josué Salvador Tavares Dias

Junho / 2023

POLI TÉCNICO GUARDA

Escola Superior de Tecnologia e Gestão

SISTEMA DE GESTÃO DE
RESPONSABILIDADE SOCIAL:
PROPOSTA DE APLICAÇÃO NA UNIÃO
DE FREGUESIAS DE CORUJEIRA E
TRINTA

PROJETO APLICADO PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE
EM SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTÃO (AMBIENTE,
QUALIDADE, SEGURANÇA E RESPONSABILIDADE SOCIAL)

Orientadora: Professora Doutora Dina da Conceição Fonseca Teixeira

Josué Salvador Tavares Dias

Junho / 2023

AGRADECIMENTOS

A Deus por tudo.

Um bem-haja a todos que, de uma forma direta e indireta, contribuíram para a elaboração deste projeto aplicado.

Ao Presidente do Instituto Politécnico da Guarda e à Escola Superior de Tecnologia de Gestão.

A minha orientadora Professora Doutora Dina da Conceição Fonseca Teixeira e a coordenadora do Mestrado em Sistemas Integrados de Gestão Professora Doutora Rute Abreu pelo apoio, pela partilha dos conhecimentos, pela orientação e pela disponibilidade ao longo do processo de realização deste Projeto.

Aos professores do Mestrado em Sistemas Integrados de Gestão e a todos os professores da Escola de Tecnologia e Gestão do Politécnico da Guarda.

Ao Presidente da União de Freguesias de Corujeira e Trinta, Engenheiro Carlos Fonseca, à Dona Ana Paula e ao Senhor Manuel Carlos Gaspar Fernandes, a Dona Maria José Martins, funcionária do posto dos CTT por ter me apresentado aos habitantes e mostrado as principais ruas e as infraestruturas sociais e religiosas dos Trinta.

Aos meus pais e aos meus irmãos pela educação, apoio e pelas palavras encorajadoras.

RESUMO

De modo a reduzir os impactos de natureza social, ambiental e económica e simultaneamente ter uma vantagem competitiva em relação à concorrência, são várias as organizações que nos últimos anos têm trabalhado para introduzir as práticas da Responsabilidade Social como parte do seu planeamento estratégico.

Nos últimos anos, as organizações, além da preocupação em gerar lucros e minimizar os gastos resultantes do processo de produção e disponibilização dos produtos e serviços também estão focados no desenvolvimento das comunidades locais e na fidelização dos clientes.

Um Sistema de Responsabilidade Social eficaz é a resposta para estas duas preocupações dado que, por um lado, a vantagem competitiva gerada pela sua implementação acaba por ser um marco diferencial entre as organizações e cria políticas de apoio às comunidades e de proteção ambiental.

Deste modo, torna-se evidente a importância de um Sistema de Gestão de Responsabilidade Social eficiente que garanta que as atividades das organizações não põem em causa o meio ambiente pelas explorações dos recursos, disponibilização de serviços e dos produtos, que garante que as expectativas e as necessidades dos consumidores, dos colaboradores, da comunidade local e dos outros *stakeholders* são considerados no plano estratégico e operacional e as organizações se preocupam com o desenvolvimento local e sustentável das comunidades.

O presente projeto aplicado é uma proposta de aplicação de Sistema de Gestão da Responsabilidade Social na União de Freguesias de Corujeira e Trinta e um dos requisitos para a conclusão do mestrado em Sistemas Integrados de Gestão. Na primeira parte, desenvolveu-se análise teórica, que contextualiza através da revisão da literatura a questão da Responsabilidade Social, a evolução do conceito nos últimos anos, sua aplicação a nível mundial, na União Europeia e em Portugal. Na segunda parte, será feita uma análise empírica através de estudo de caso na União de Freguesias de Corujeira e Trinta, analisando os aspetos sociais, políticos e económicos da mesma e com base na norma NP 4469 será criada uma proposta para implementação de um Sistema de Gestão de Responsabilidade Social respeitando os princípios da RSO Matrix adaptado a própria realidade da União de Freguesias de Corujeira e Trinta.

Palavras-chave: Norma, Sistema de Gestão, Responsabilidade Social, União de Freguesias de Corujeira e Trinta, RSO Matrix

ABSTRACT

In order to reduce impacts of a social, environmental and economic nature and simultaneously have a competitive advantage over the competition, several organizations have worked in recent years to introduce Social Responsibility practices as part of their strategic planning.

In recent years, organizations, in addition to the concern with generating profits and minimizing expenses resulting from the production process and availability of products and services, are also focused on the development of local communities and customer loyalty.

An effective Social Responsibility System is the answer to these two concerns given that, on the one hand, the competitive advantage generated by its implementation ends up being a differentiating factor between organizations and creates policies to support communities and environmental protection.

In this way, the importance of an efficient Social Responsibility Management System that guarantees that the activities of organizations do not jeopardize the environment through the exploitation of resources, provision of services and products, which guarantees that expectations and The needs of consumers, employees, the local community and other stakeholders are considered in the strategic and operational plan and organizations are concerned with the local and sustainable development of communities.

The present applied project is a proposal for the application of a Social Responsibility Management System in the Union of Parishes of Corujeira and Trinta and one of the requirements for completing the master's degree in Integrated Management Systems. In the first part, a theoretical analysis was developed, which contextualizes the issue of Social Responsibility through a literature review, the evolution of the concept in recent years, its application worldwide, in the European Union and in Portugal. In the second part, an empirical analysis will be carried out through a case study in the Union of Parishes of Corujeira and Trinta, analyzing its social, political and economic aspects and based on the NP 4469 standard, a proposal will be created for the implementation of a Social Responsibility Management respecting the principles of the RSO Matrix adapted to the reality of the Union of Parishes of Corujeira and Trinta

Key words: Standard, Management System, Social Responsibility, União de Freguesias de Corujeira e Trinta, RSO Matrix

GLOSSÁRIO DE SIGLAS

ATL – Atividades de Tempo Livre

ATM – *Automated Teller Machine*

APEE – Associação Portuguesa de Ética Empresarial

BCSD – *Business Council for Sustainable Development*

BP – *British Petroleum*

CES – Conselho Económico Social

CNE – Comissão Nacional de Eleições

CRP – Constituição da República Portuguesa

CRS – *Corporate Sustainability and Responsibility*

DHL – *Dalsey, Hillblom and Lynn*

DGEG – Direção Geral de Energia e Geologia

EDP – Energias de Portugal

ERSE – Entidade Reguladora de Setor Energético

IPSS – Instituição Particular de Solidariedade Social

ISO – *International Organization of Standardization*

KPMG – *Klynveld Peat Marwick Goerdeler*

NP – Norma Portuguesa

ONG – Organização Não Governamental

PNE – Plano Nacional de Emprego

RMMG – Remuneração Mínima Mensal Garantida

RSE – Responsabilidade Social Empresarial

SA – *Social Accountability*

SGRS – Sistema de Gestão da Responsabilidade Social

SGS – Sociedade Geral de Superintendência

SWOR – *Strengths Weaknesses Opportunities Risk*

UE – União Europeia

ÍNDICE

	Pág.
Agradecimentos.....	iii
Resumo.....	iv
Abstract.....	v
Glossário de Siglas.....	vi
Índice de Figuras.....	x
Índice de Quadros.....	xi
Introdução.....	1
 PARTE I – ANÁLISE TEÓRICA	
 Capítulo 1 – Responsabilidade Social	
1.1. Enquadramento.....	5
1.2. Evolução do conceito da Responsabilidade Social.....	6
1.3. Dimensão da Responsabilidade Social.....	9
1.3.1. Dimensão Interna.....	9
1.3.2. Dimensão Externa.....	11
1.4. Responsabilidade Social em Portugal.....	12
1.5. Responsabilidade Social na Europa.....	15
1.6. Normas de Responsabilidade Social.....	17
1.7. Certificação de Responsabilidade Social.....	19
1.8. Considerações Finais.....	20
 Capítulo 2 –Análise Política da Junta de Freguesia	
2.1. Enquadramento.....	22
2.2. Política das Autarquias Locais.....	23

2.3. Caraterização das Juntas de Freguesia em Portugal.....	25
2.4. Caraterização das Políticas na Junta de Freguesia.....	28
2.5. Considerações Finais.....	31

PARTE II – ANÁLISE EMPÍRICA

Capítulo 3 – União de Freguesias de Corujeira e Trinta

3.1. Enquadramento.....	34
3.2. União de Freguesias de Corujeira e Trinta.....	35
3.3. Identificação dos <i>Stakeholders</i>	38
3.4. Classificação dos <i>Stakeholders</i>	39
3.5. Organização Política.....	43
3.6. Organização Económica.....	44
3.7. Organização Social.....	46
3.8. Análise SWOR.....	52
3.8.1. Riscos <i>versus</i> Pontos Fracos.....	54
3.8.2. Riscos <i>versus</i> Pontos Fortes.....	55
3.8.3. Oportunidades <i>versus</i> Pontos Fracos.....	56
3.8.4. Oportunidades <i>versus</i> Pontos Fortes.....	57
3.9. Considerações Finais.....	58

Capítulo 4 – Proposta de Sistema de Gestão de Responsabilidade Social

4.1. Enquadramento.....	60
4.2. Requisitos de Sistema de Gestão de Responsabilidade Social.....	61
4.3. Política da Responsabilidade Social.....	62
4.4. Como Ampliar a Política da Responsabilidade Social	63

4.5. Considerações Finais.....	79
Conclusões.....	81
Referências Bibliográficas.....	85

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Modelo de Sistema de Gestão da Responsabilidade Social de acordo com a norma 4469:2019.....	19
Figura 2. Casa de Arquitetura Rústica.....	36
Figura 3. Igreja São Pedro.....	37
Figura 4. Capela.....	37
Figura 5. União de Freguesias de Corujeira e Trinta.....	38
Figura 6. Estabelecimento Bancário e ATM.....	45
Figura 7. Ovelhas para Abate.....	46
Figura 8. Jardim/ATL.....	46
Figura 9. Farmácia Tavares.....	47
Figura 10. Posto dos CTT.....	48
Figura 11. Escola.....	48
Figura 12. Interação dos processos do SGRS.....	61
Figura 13. Ecoponto sem Depósito para Óleo Usado.....	73
Figura 14. Estrada Principal Trinta.....	75

ÍNDICE DE QUADROS

	Pág.
Quadro 1. Principais Marcos percorridos pela União Europeia na área da Responsabilidade Social.....	12
Quadro 2. Marcas com a maior índice da Responsabilidade Social em 2021.....	17
Quadro 3. Identificação dos <i>stakeholders</i> da União de freguesia de corujeira e Trinta.....	39
Quadro 4. Classificação dos <i>stakeholders</i> da União de freguesia de corujeira e Trinta.....	41
Quadro 5. Horário do Autocarro de Guarda para Corujeira.....	49
Quadro 6. Horário do Autocarro de Corujeira para Guarda.....	50
Quadro 7. Horário de Autocarro de Guarda Para Trinta.....	51
Quadro 8. Horário de Autocarro de Trinta Para Guarda.....	52
Quadro 9. Análise SWOR.....	54
Quadro 10. Aspetos da Responsabilidade Social a nível da Ética e Transparência.....	65
Quadro 11. Aspetos da Responsabilidade Social a nível da Direitos Humanos Fundamentais.....	66
Quadro 12. Aspetos da Responsabilidade Social a nível da Boa Governança.....	67
Quadro 13. Aspetos da Responsabilidade Social a nível de Diálogo com os <i>Stakeholders</i>	68
Quadro 14. Aspetos da Responsabilidade Social a nível de Criação de Valor.....	69
Quadro 15. Aspetos da Responsabilidade e Social a nível dos Recursos Humanos.....	70
Quadro 16. Aspetos da Responsabilidade Social a nível de Diversidade e Igualdade.....	71

Quadro 17. Aspectos da Responsabilidade Social a nível de Proteção e Gestão Ambiental.....	72
Quadro 18. Aspectos da Responsabilidade Social a nível de Desenvolvimento da Comunidade Local.....	74
Quadro 19. Aspectos da Responsabilidade Social a nível de Marketing Responsável.....	76

INTRODUÇÃO

Nos dias de hoje, nota-se claramente que as organizações, quer sejam públicas quer seja privadas, além da preocupação nas questões legais, de empregabilidade e de maximização dos lucros também estão focadas na sua voluntária contribuição no desenvolvimento local, garantindo assim a satisfação dos seus *stakeholders*, na preservação do meio ambiente e no cumprimento dos objetivos de desenvolvimento sustentável, mantendo o foco e o equilíbrio no crescimento económico, desenvolvimento social e a preservação ambiental.

Nesta perspetiva, o conceito da Responsabilidade Social e a sua aplicação estende-se não só às empresas, mas a todas as organizações, nomeadamente às instituições públicas e do poder local. O desenvolvimento sustentável sendo praticamente uma obrigação para o Poder Local torna a aplicação do conceito da Responsabilidade Social inequívoca, realçando a ligação entre o poder local, o desenvolvimento sustentável e a Responsabilidade Social.

Como diz Bilhim (2004), o desenvolvimento sustentável é uma estratégia de desenvolvimento que gere todos os ativos, recursos naturais e humanos, bem como os ativos financeiros e físicos, para aumentar a riqueza a longo prazo e o bem-estar social, ainda para garantir a satisfação das necessidades e o bem-estar da comunidade sem pôr em causa a geração futura e a Responsabilidade Social é a parte das instituições que contribui e não só, para que os objetivos de desenvolvimento sustentável sejam alcançados.

Mesmo nas primeiras sociedades industriais do século XVIII, algumas empresas privadas paternalistas delegaram responsabilidades para os seus empregados, muitas vezes com base num contrato social não escrito. Os motivos para a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) eram muitas vezes religiosos e éticos ou medo de agitação e radicalismo trabalhista (Bredgaard, 2004). Atualmente, o conceito de Responsabilidade Social, tanto no setor público como no privado, tem outro significado e dimensão, de modo que a Comissão Europeia define a RSE como "*um conceito pelo qual as empresas integram as preocupações sociais e ambientais em suas operações de negócios e em suas interações com seus stakeholders em uma base voluntária*" (Comissão Europeia, 2001). Desta forma, as organizações e entidades passam a ter nas suas operações práticas sustentáveis para todos os *stakeholders*, sendo que são os que podem afetar ou ser afetados pelas operações destas organizações. De modo geral, a organização tem de aprender a equacionar a necessidade de obter lucros, de obedecer às leis, ter um comportamento ético e envolver-se em alguma forma de filantropia para com as comunidades em que se insere (Queiroz *et al*, 2017).

De modo a aprofundar os conhecimentos relativamente ao tema, foi realizado este projeto, sendo uma proposta de aplicação para a União de Freguesias de Corujeira e Trinta, vai permitir comprovar se a Responsabilidade Social está presente nas atividades da União da Junta de Freguesia. Por outro lado, deixa recomendações e sugestões para garantir uma melhoria continua da União da Junta de Freguesia, no aspeto da Responsabilidade Social.

O presente projeto é uma proposta de Sistema de Gestão da Responsabilidade Social baseada na norma portuguesa NP 4469-1:2019 Sistema de Gestão da Responsabilidade Social: requisitos e linha de orientação para a sua utilização, proposta a União de Freguesias de Corujeira e Trinta.

A proposta é para uma freguesia pelo que não se pode desvincular o conceito da Responsabilidade Social com a governança. Como governantes devem sempre buscar uma série de propostas sociais necessárias para fortalecer e promover uma maior valorização da governança. A governança é caracterizada por um processo democrático em que as pessoas tenham pelo menos o mínimo de confiança e segurança nos serviços e regulamentos que são vistos de forma positiva não apenas por seus beneficiários imediatos, mas pela cidadania como um todo (Kobrak, 1996).

A Sustentabilidade e Responsabilidade Social garantem que os benefícios da comunidade não se limitam apenas pelos que podem tirar a vantagem de imediato, mas pelas gerações futuras, quer da forma como os governantes criam infraestruturas que podem beneficiar a futura geração como as escolas, centros de saúde, hospitais, universidades, quer preservando o meio ambiente através das políticas ambientais e o cumprimento das normas ambientais.

Assim, o projeto aplicado tem como objetivo elaborar uma proposta de Sistema de Gestão de Responsabilidade Social (SGRS) e as motivações para a sua realização são adquirir competências e capacidades sobre a elaboração de uma proposta de SGRS, assimilar conhecimento sobre a política de juntas de freguesias em Portugal, sugerir uma aplicação na junta de freguesia na Guiné-Bissau, elaborar uma proposta do modelo para o meu país cuja preparação para a implementação da política do Poder Local e as eleições autárquicas já estão numa fase avançada e, por último, sugerir a operacionalização e integração do conceito da Responsabilidade Social na estratégia de atuação na União de Freguesias de Corujeira e Trinta.

A freguesia escolhida é a União das freguesias de Corujeira e Trinta, de acordo com os dados do Instituto Nacional de Estatísticas (INE) uma união de freguesias de concelho de Guarda com 12,47 Km² e 524 habitantes (INE, 2013). Neste sentido, a elaboração de uma proposta de aplicação de SGRS para a União de Freguesias de Corujeira e Trinta é fundamental, para o desenvolvimento da freguesia, melhorando a qualidade de vida dos habitantes e garantindo uma sociedade sã para a geração futura.

A dificuldade de acesso à freguesia, pouco conhecimento sobre as normas e a elaboração de uma proposta de gestão da responsabilidade social, dificuldade de conciliar o trabalho com os estudos e com a vida pessoal, dificuldade em escrever e organizar ideias em português, são as principais limitações para a realização deste projeto.

Para a realização do projeto, a metodologia adotada compreende uma parte teórica, de pesquisas bibliográfica, direta e indireta, sobre a Responsabilidade Social e da política local e outra parte de análise empírica qualitativa, exploratória e experimental, envolvendo casos de estudo adaptados à realidade da União de Freguesia de Corujeira e Trinta.

O presente projeto aplicado tem quatro capítulos divididos em duas partes, a parte teórica com a Introdução, o capítulo um que incide sobre a responsabilidade social e o capítulo dois sobre a análise política da junta de freguesia. A parte de análise empírica com o capítulo três que fala sobre a União de Freguesia de Corujeira e Trinta, o capítulo quatro com a proposta de SGRS e, por último, a conclusão.

PARTE I - ANÁLISE TEÓRICA

Capítulo 1

Responsabilidade Social

1.1. Enquadramento

Em geral, todas as organizações com fins lucrativos têm como objetivo maximizar seus ganhos, mas em virtude do trabalho e do processo produtivo surgem efeitos que põem em causa o meio ambiente e o próprio Ser Humano, por exemplo, uma empresa produtora de cimentos, quanto mais cimentos produzir mais é a possibilidade de ter mais ganhos com as vendas, mas por outro lado mais produção de cimentos implica mais uso de sacos que depois de uso podem contaminar a água, o solo e o meio ambiente.

Assim as organizações têm vindo a minimizar estes impactos de modo a melhorar a sua atuação perante os *stakeholders*, daí a importância da Responsabilidade Social, um conceito que ganha cada vez mais importância no seio das organizações, independentemente da sua dimensão e atuação.

Com as mudanças ambientais, alteração nos planos de consumo e o modelo de gestão integrada dos resíduos, as organizações sentiram a necessidade de adoção de modelos de gestão que lhes permitem manter e melhorar a competitividade ao mesmo tempo que responde de forma eficaz a estas mudanças atuais e desta forma, surge o conceito da Responsabilidade Social.

A organização não tem uma obrigação legal de, no seu processo de gestão, integrar o conceito da Responsabilidade Social, mas a sua integração constitui um ponto de diferença e cria uma vantagem competitiva em relação a outras organizações. A Responsabilidade Social é um instrumento de gestão das organizações, ou seja, faz parte do seu planeamento estratégico. As organizações apesar de estabelecerem metas e objetivos para o seu crescimento também enquadram a satisfação dos *stakeholders* como sendo objetivos para cumprir. Para Rodrigues & Duarte (2011) a prática de empresas socialmente responsáveis está relacionada com gestão criteriosa dos recursos naturais que estão incorporados no seu processo produtivo, os processos de consumo de energia, o consumo de energias renováveis e as reciclagens dos resíduos provenientes do processo produtivo. Desta forma as organizações conciliam a melhoria do seu processo produtivo com a preservação do meio ambiente e a satisfação dos *stakeholders*.

A Responsabilidade Social corporativa é o compromisso contínuo das organizações em se comportarem de forma ética e contribuírem para o desenvolvimento económico, melhorando a qualidade de vida dos seus funcionários e suas famílias, bem como da comunidade local e da sociedade em geral (Labbai, 2007).

1.2. Evolução do Conceito da Responsabilidade Social

Segundo Benedicto *et al* (2008), a Responsabilidade Social foi escrita num manifesto de 120 industriais ingleses pela primeira vez como sendo a “responsabilidade dos que dirigem a indústria é manter o equilíbrio justo entre os vários interesses dos públicos, dos consumidores, dos funcionários, dos acionistas”.

O conceito da Responsabilidade Social começou a emergir nos finais do século XIX e início do século XX em que autores como Carrol (1999) afirma que as empresas têm obrigações para com a sociedade onde está inserida. De acordo com Maximiano (1997) o filantropo Andrew Cornigie foi um dos primeiros autores a descrever o conceito, afirmando que o “princípio da responsabilidade social baseia-se na premissa que as organizações são instituições sociais”, na sua obra “O evangelho da riqueza”, publicada em 1899.

De acordo com Bowen (1957) citado por Alves (2003) a Responsabilidade Social dos homens de negócio “refere-se às obrigações dos homens de negócio de adotar orientações, tomar decisões e seguir linhas de ação que sejam compatíveis com os fins e valores da nossa sociedade”. Vale a pena resaltar que estes dois conceitos da Responsabilidade Social surgem na época pré-industrial e industrial onde a prioridade da sociedade industrial era o sucesso económico mas o conceito começa a ser bem definido na sociedade pós industrial em que o objetivo e prioridade passa a englobar o sucesso económico com a preservação ambiental e a satisfação dos *Stakeholders*. Com a concorrência as organizações com fins lucrativos começam a sentir que têm que redefinir os objetivos dado que só o objetivo de maximizar os lucros e a satisfação dos interesses dos acionistas não são suficientes para fazer face à concorrência, e começam a adotar medidas e implementar operações que têm um impacto positivo para a comunidade, para o meio ambiente e outros agentes sociais (Tenório, 2006).

Davis e Blomstrom (1966) afirmam que a Responsabilidade Social é a obrigação de uma pessoa de considerar os efeitos das suas decisões e ações em todo o sistema social e que os homens de negócios aplicam a Responsabilidade Social quando consideram as

necessidades e as inter-estatuto de outros que pode ser afetado por ações empresariais. Ao fazê-lo, eles olham para além dos estreitos interesses económicos e técnicos da sua empresa.

Para Davis (1967) a ideia de Responsabilidade Social implica que os homens de negócio reconheçam a obrigação de proteger e melhorar o bem-estar da sociedade juntamente com os seus próprios interesses e define a Responsabilidade Social como sendo as decisões e ações dos homens de negócio tomadas por razões, pelo menos parcialmente, alheias ao interesse económico ou técnico da organização.

Votaw (1972) explica que o conceito da responsabilidade social não é igual para todos os autores, dado que para uns a Responsabilidade Social é uma responsabilidade legal e uma obrigação dos homens de negócio, sendo um dos aspetos que os tornam diferentes das pessoas comuns e para outros autores, a Responsabilidade Social é um comportamento socialmente responsável, em jeito de caridade e que através dele as organizações e os seus negócios têm mais impacto na sociedade.

Nos finais da década 60, o termo “homens de negócio” foi substituído pela “empresa” ou “organização” como elemento central da responsabilidade social (Sano & Sumiya, 2014), sendo que as ações da responsabilidade social estão relacionados com os valores da sociedade e deste forma o conceito precisa sempre de ser atualizado porque ao longo do tempo os valores da sociedade se alteram e acaba por afetar a forma como as organizações atuam socialmente.

Jones (1980) faz uma abordagem que indica que a Responsabilidade Social das organizações vai além das suas obrigações definidas por lei ou pelos sindicatos, afirmando que a Responsabilidade Social é uma obrigação das organizações perante outros grupos da sociedade, onde são consultados no processo de implementação e tomada de decisão, deixando claro que os acionistas não fazem parte deste grupo.

Em 1984, Freeman (1984) afirma que a gestão de topo deve manter uma relação de confiança com seus *Stakeholders* e não só com os seus acionistas, reforçando a ideia das organizações agirem além das obrigações impostas legalmente pelo Estado.

Para Certo e Peter (1993) a Responsabilidade Social é uma obrigação administrativa em que as atitudes das organizações têm como finalidade proteger e promover os interesses da organização e o bem-estar da sociedade como um todo.

De acordo com Dubrin (1998) a Responsabilidade Social faz parte das principais ferramentas das organizações para responder às necessidades da sociedade e participar no desenvolvimento sustentável, tendo impacto direto na sociedade e no meio ambiente.

A constante evolução da sociedade e as mudanças no aspeto político e social faz com que o conceito da Responsabilidade Social esteja em construção, tentando as organizações se adaptar às mudanças e integrando as suas ações para com a comunidade no seu planeamento estratégico.

Para a Comissão Europeia (2001), a Responsabilidade Social é um conceito onde as organizações integram, na base voluntária, os problemas sociais e ambientais na sua estratégia de atuação e na sua interação com os *Stakeholders*.

Ribeiro (2002) entende que a Responsabilidade Social é o respeito da organização pelo direito dos outros, em que ela age corretamente e contribui para o desenvolvimento social e sustentável.

Para Crowther e Aras (2008) a definição mais ampla de Responsabilidade Social refere ao que é, ou deveria ser, a relação entre corporações globais, governos de países e cidadãos individuais.

O conceito da Responsabilidade Social difere do conceito da filantropia. A Responsabilidade Social faz parte do planeamento estratégico das organizações, sendo um vínculo entre as organizações, a sociedade e o meio ambiente enquanto que a filantropia diz respeito a ações sociais de caridade, esporádicas e doações em que o principal beneficiário é a comunidade, e que não faz parte do planeamento estratégico das organizações (Santos, 2003).

No entendimento de Santos (2012), a Responsabilidade Social “é o modo de gestão que se traduz pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para a geração futura repetindo a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais”.

A visão de Sousa (2014) associa o conceito da Responsabilidade Social ao de cidadania empresarial e define-a como sendo a “capacidade das empresas protegerem o seu ambiente físico e social e demonstrarem responsabilidade pelo destino e estabilidade da comunidade em que se inserem”.

No documento elaborado pelo RSO PT e GT ISO 26000 (2015) a Responsabilidade Social é definida como sendo a responsabilidade de uma organização pelo impacto que as suas decisões e suas atividades têm na sociedade e no meio ambiente através de um comportamento ético e transparente que contribua para o desenvolvimento sustentável, tenha em conta as expectativas dos *Stakeholders*, esteja em conformidade com as leis e esteja integrada na organização e seja praticada pela mesma em todas as suas relações os *Stakeholders*.

Considerando as diferentes definições apresentadas pode definir-se a Responsabilidade Social como sendo o compromisso voluntário fixado na estratégia de atuação das organizações perante os seus *Stakeholders*, de forma a responder de forma positiva aos problemas sociais, económicos e ambientais, minimizando os impactos resultantes do seu processo produtivo.

1.3. Dimensão da Responsabilidade Social

A Responsabilidade Social das organizações assenta em duas dimensões: Interna e externa. A dimensão interna é a parte da Responsabilidade Social pouco visível, e baseia-se nas práticas socialmente responsáveis ligados à própria organização, como por exemplo nos aspetos de gestão de recursos humanos e de saúde e segurança no trabalho e a dimensão externa, que é a mais visível, refere-se a ligação da organização com a comunidade onde está inserida, na gestão ambiental e sua relação com os seus clientes e fornecedores, bem como todos os outros *Stakeholders*.

1.3.1 Dimensão Interna

Uma política da Responsabilidade Social corretamente implementada é aquela que protege e cria condições para os trabalhadores, pessoas por detrás do processo produtivo e que fazem com que os resultados sejam visíveis e a ligação entre a organização e todos que podem afetar ou serem afetados pela atividade da empresa (Fernandes, 2010).

Segundo a Comissão Europeia (2001) a dimensão interna da Responsabilidade Social das organizações implica os aspetos seguintes:

- **Gestão dos Recursos Humanos:** a Comissão Europeia aponta as medidas da aprendizagem ao longo da vida, a responsabilização dos trabalhadores, uma melhor informação dentro da organização, um melhor equilíbrio entre vida

profissional, familiar e tempos livres, uma maior diversidade de recursos humanos, a igualdade em termos de remuneração e de perspectivas de carreira para as mulheres, a instituição de regimes de participação nos lucros e no capital da organização. As práticas de recrutamento responsáveis, designadamente não-discriminatórias, poderão facilitar a contratação de pessoas provenientes de minorias étnicas, trabalhadores mais idosos, mulheres, desempregados de longa duração e pessoas em situação de desvantagem no mercado de trabalho.

- Saúde e Segurança no Trabalho: As Organizações socialmente devem proporcionar aos seus colaboradores um bom atendimento possível e garantir que todo o processo produtivo se realize de modo a não pôr em causa a segurança dos colaboradores e evitando o aparecimento de doenças adquiridas pelo exercício do trabalho.
- Adaptação à Mudança: Tendo em conta as mudanças climáticas e alterações sociais as Organizações têm a responsabilidade de intervir e participar no combate as alterações climáticas, na luta pelos direitos humanos e contribuir para a justiça social.
- Gestão do Impacto Ambiental e dos Recursos Naturais: No aspeto da gestão do impacto ambiental e dos recursos naturais as Organizações devem garantir que o processo produtivo não afete o meio ambiente e ter em conta a exploração dos recursos para garantir o desenvolvimento sustentável ao longo e preservar as gerações futuras.
- De acordo com Monteiro (2005) uma política de Gestão de Recursos Humanos integra:
- Práticas de recrutamento responsável – onde tanto no processo de seleção de perfil de candidatos, entrevista e escolha do candidato não exista discriminação e desigualdade.
- Planos efetivos de formação e aprendizagem contínua ao longo da vida – Incentivando o desenvolvimento pessoal e profissional, aumentando o empenho e que os trabalhadores consigam desempenhar melhor as suas tarefas.
- Condições de equilíbrio entre a vida pessoal e a vida particular de cada colaborador – delegando tarefas específicas e horários de trabalhos flexíveis que permita o trabalhador equilibrar o trabalho com a sua vida pessoal.

- Segurança dos postos de trabalho e manutenção de altos níveis de empregabilidade – permitindo que os trabalhadores se sintam protegidos e que todo o processo operacional seja controlado, os trabalhadores sejam expostos a menor risco de modo a garantir segurança e conforto.

A combinação destas políticas com os códigos de ética e de boa conduta em todas as atividades da organização podem potenciar o bem-estar interno, atraindo mão-de-obra de qualidade que conseqüentemente pode relançar a organização e constituir uma vantagem competitiva em relação à concorrência.

1.3.2 Dimensão Externa

A dimensão externa da Responsabilidade Social das Organizações materializa-se na integração na comunidade local, estabelecendo relações que beneficiam ambas as partes, proporcionando um desenvolvimento sustentável estável e criando oportunidades de emprego (Monteiro, 2005).

Para a Comissão Europeia (2001) a dimensão externa da Responsabilidade Social das organizações se baseia:

- Comunidades Locais – integração na respetiva envolvente local. As organizações dão um contributo para a vida das comunidades locais em termos de emprego, remunerações, benefícios e impostos.
- Parceiros comerciais, fornecedores e consumidores – ao trabalharem estreitamente com outros parceiros comerciais, as organizações têm a possibilidade de reduzir a complexidade e os custos das suas operações, bem como de aumentar a qualidade.
- Direitos humanos – no que respeita aos direitos humanos, impõe-se, portanto, uma verificação contínua do cumprimento e aplicação dos códigos, verificação essa que deverá ser desenvolvida e realizada segundo normas e padrões cuidadosamente definidos, que enquadrem as organizações e os indivíduos que levam a cabo a denominada “auditoria social”.
- Preocupações ambientais globais – devido ao efeito transfronteiriço de muitos problemas ambientais relacionados com a sua atividade e a exploração de recursos mundiais, as organizações são também agentes no meio global. Por

consequente, podem propor-se objetivos de Responsabilidade Social não só na Europa, mas também a nível internacional.

- Para Parente (2009) a dimensão externa da Responsabilidade Social assenta nas quatro áreas seguintes:
- Área de proteção ambiental – Uma exploração menos intensiva dos recursos naturais e integração de um Sistema de Gestão de Resíduos reduzindo o impacto destes no meio ambiente;
- Área de atuação comum – apoiando a cultura, o desporto, a educação e o voluntariado empresarial;
- Área de consumo – Produção de qualidade e garantia de produto/serviço;
- Área Institucional – Relação com os *stakeholders*.

Esta dimensão externa acaba por ser a mais visível porque em geral, fazem parte das campanhas de marketing e da comunicação externa das organizações.

1.4. Responsabilidade Social na Europa

Com a publicação do Livro Verde “Promover um Quadro Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas” a Comissão Europeia é a grande impulsionadora da Responsabilidade Social a nível do continente europeu. Como referido no Livro Verde a Comissão Europeia define o conceito da Responsabilidade Social (Comissão Europeia, 2001), distingue as duas dimensões, reforça a base voluntária e alerta as organizações para contribuírem para a promoção de uma sociedade mais justa e para a proteção do meio ambiente.

De acordo com o Eurocid (2022), no quadro 1 são apresentados os principais marcos percorridos pela UE na área da Responsabilidade Social:

Ano	Atividade	Documento
2020	Comunicado da Comissão Europeia	Plano de Investimento para Uma Europa Sustentável Plano de Investimento do Pacto Ecológico Europeu
2019	Comunicado da Comissão Europeia	Rumo a um Desenvolvimento Sustentável 2030

2018	Comunicado da Comissão Europeia	Proposta de Regulamento [...] relativo ao estabelecimento de um enquadramento para promover o investimento sustentável
2017	Regulamento delegado (UE) 2017/2364 da Comissão de 18 de dezembro de 2017	JO L 307, p. 7-8.
2016	Comunicado da Comissão Europeia	Próximas etapas para um futuro europeu sustentável
2015	Relatório do Comité Económico e Social Europeu	Responsabilidade social e societal das empresas como catalisador dos acordos de parceria da UE (comércio, investimento e cooperação e desenvolvimento)
2014	Comunicado da Comissão Europeia	Compêndio: Responsabilidade social das empresas – Políticas públicas nacionais na União Europeia
2013	Resolução do Parlamento Europeu de 6 de fevereiro sobre a Responsabilidade Social das empresas: comportamento responsável e transparente das empresas e crescimento sustentável	Responsabilidade Social das empresas: comportamento responsável e transparente das empresas e crescimento sustentável
2011	Comunicado da Comissão Europeia	Responsabilidade Social das empresas: uma nova estratégia da UE para o período de 2011-14
2010	Resolução do Parlamento Europeu de 25 de novembro sobre a Responsabilidade Social das Empresas nos Acordos de Comércio Internacionais	Responsabilidade Social das Empresas nos Acordos de Comércio Internacionais

2007	Resolução do Parlamento Europeu de 13 de março sobre a Responsabilidade Social das Empresas: Uma Nova Parceria	Responsabilidade Social das Empresas: Uma Nova Parceria
2006	Comunicado da Comissão Europeia	Implementação da parceria para o crescimento e o emprego: tornar a Europa um polo de excelência em termos de responsabilidade social das empresas
2002	Comunicado da Comissão Europeia	Responsabilidade Social das Empresas: um contributo das empresas para o desenvolvimento sustentável
2001	A Comissão Europeia apresenta o Livro Verde	Promover um quadro europeu para a Responsabilidade Social das empresas
2000	O Conselho Europeu fez “um apelo especial ao sentido de Responsabilidade Social das empresas no que toca às melhores práticas de aprendizagem ao longo da vida, organização do trabalho, igualdade de oportunidades, inclusão social e desenvolvimento sustentável”	Conclusões do Conselho Europeu de Lisboa (23-24 de março)].
1996	É criada a Rede Europeia de Empresas para a Coesão Social mais tarde designada CSREurope (Rede Europeia de Empresas para a Responsabilidade Social Empresarial).	CSREurope
1995	O Presidente da Comissão Europeia juntamente com 20 empresas assina a Declaração	

	Europeia das Empresas contra a Exclusão Social.	
1993	Jacques Delors, à data Presidente da Comissão Europeia, lançaria o importante apelo ao setor empresarial europeu para combater o desemprego e a exclusão	

Quadro 1 - Principais marcos percorridos pela UE na área da Responsabilidade Social

Fonte: Elaboração própria, adaptado a Eurocid

1.5. Responsabilidade Social em Portugal

Em Portugal, a Responsabilidade Social surge e começa a ganhar destaque entre as organizações quando o conceito começa a ser discutido e recomendada a sua integração nas estratégias de atuação das organizações por parte da União Europeia com a publicação do Livro Verde em 2001, assumindo rapidamente um lugar de destaque e sendo enquadrado nas políticas nacionais. Em dezembro de 2002 seguinte a Novadelta obteve a certificação da Responsabilidade Social SA8000 sendo a primeira empresa portuguesa certificada e em junho de 2004 a DHL (*Dalsey, Hillblom and Lynn*) Portugal viria a obter a mesma certificação.

De acordo com a Conde *et al.*, (2019) as principais organizações responsáveis pela divulgação da Responsabilidade Social em Portugal são:

- GRACE – Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial, foi criado em 2000, e tem como missão “divulgar o conceito de cidadania e Responsabilidade Social Empresarial, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir os seus negócios de forma socialmente responsável, caminhando na construção de uma sociedade sustentável e justa” (Conde *et al.*, 2019).
- BCSD Portugal – Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável, criado em 2001, tem como objetivo principal “conseguir que a liderança empresarial seja catalisadora de uma mudança no sentido do desenvolvimento sustentável e fomentar a eco-eficiência, inovação e Responsabilidade Social nas empresas” (Conde *et al.*, 2019).

- RSE Portugal – Associação Portuguesa para a Responsabilidade Social das Empresas, criada em 2003, tem como missão “*ser a referência nacional na RSE; dar maior visibilidade às empresas com práticas socialmente responsáveis, fomentar, dinamizar e divulgar projetos empresariais a nível nacional e europeu*”. Esta organização está ligada à CRS Europe (Conde *et al*, 2019).
- APEE – Associação Portuguesa de Ética Empresarial, criada em 2002, tem como missão “promover a ética e a Responsabilidade Social nas empresas e em outras organizações, com o objetivo de estimular a correspondente definição e a implementação de políticas e modelos de governo organizacional para aumentar a competitividade e rentabilidade através das boas práticas de gestão dentro do âmbito da sustentabilidade humana, ambiental e económica do modelo de desenvolvimento adotado (Conde *et al*, 2019).

De acordo com Santos *et al.*, (2006) no início de 2000, no Plano Nacional de Emprego (PNE, 2003-2006) foram definidas diretrizes de apoio direto à promoção e implementação de estratégias de Responsabilidade Social nas empresas e diretrizes que indiretamente contribuem para a prossecução de uma estratégia de Responsabilidade Social das organizações.

Em 2003, o Conselho Económico Social (CES) emitiu um parecer de iniciativa sobre “A Responsabilidade Social das Empresas” que pretendia responder ao desafio lançado pelo Livro Verde da Comissão Europeia, onde foram apresentadas as intervenções do CES relativamente à noção de Responsabilidade Social, às dimensões de análise, às vantagens, aos princípios intervenientes da Responsabilidade Social e às iniciativas desenvolvidas em Portugal, com principal foco no esforço que deve ser realizado para integrar as Pequenas e Médias Empresas nesta estratégia nacional (Santos *et al*, 2006).

A norma internacional ISO 26000 abre espaço para cada país, de acordo com a sua realidade, criar uma norma e, neste sentido, foi criada a Norma Portuguesa NP 4469.

Em 2008, Portugal entra, pela primeira vez, no estudo anual da *Klynveld Peat Marwick Goerdeler* (KPMG) que analisa a preocupação das empresas em reportar as suas atividades da responsabilidade social. Em 2011, a mesma empresa integra Portugal no grupo “*Leading the Pack*” referindo que neste cluster estão os países que já têm relatórios sobre a Responsabilidade Social há mais de uma década, com empresas e setores de atividade a

atingirem classificações muito elevadas em termos de profissionalismo e qualidade das informações (Lopes & António, 2016).

Foram surgindo em Portugal iniciativas de apoio ao desenvolvimento estratégico da Responsabilidade Social tais como prémios, apoios financeiros e benefícios fiscais.

O quadro 2 mostra a lista de organizações com o maior índice da Responsabilidade Social em Portugal, com uma pontuação na escala de 0 a 100 (Onstrategy, 2022)

Marcas/Organizações	Pontuação
Hospital São João	85.8 pts
Hospital Santa Maria	85.7 pts
Pfizer	85.4 pts
Delta	84.9 pts
CUF	84.5 pts
Hospital da Luz	83.6 pts
Farmácias Portuguesas	82.9 pts
Cruz Vermelha	82.3 pts
Nestlé	81.7 pts
Fundação Champalimoud	81.2 pts
Hospital São José	80.8 pts
Hospital Egas Moniz	80.6 pts
Banco Alimentar	80.5 pts
Lusiadas Saúde	80.5 pts
Santa Casa da Misericórdia	80.5 pts
Federação Portuguesa de Futebol	80.4 pts
Unicef	80.2 pts

Quadro 2 - Marcas com a maior Índice da Responsabilidade Social em 2021

Fonte: adaptado Onstrategy (2022)

1.6. Normas de Responsabilidade Social

A norma de Responsabilidade Social Internacional emitida pela *International Organization for Standardization (ISO)* é a ISO 26000 uma norma internacional que abre espaço para cada país criar uma norma de acordo com a sua realidade e cultura.

Neste sentido surge a norma portuguesa NP 4469-1:2008 do Instituto Português da Qualidade e mais tarde a NP 4469-1:2019 Sistema de Gestão da Responsabilidade Social: requisitos e linha de orientação para a sua utilização através do ciclo *Plan-Do-Check-Act* (PDCA) como mostra a figura 1, norma define Plan como estabelecer os objetivos da Responsabilidade Social e os processos necessários para obter resultados de acordo com a política de Responsabilidade Social da organização.

Executar como implementar o que foi planeado, determinar e disponibilizar os recursos necessários, definir as competências de acordo com a capacidade dos colaboradores. De igual promover a concencialização e comunicação e a informação documentada que são necessários para estabelecer, implementar e manter o Sistema de Gestão da Responsabilidade Social

Verificar como monitorizar e medir os processos face a política da Responsabilidade Social incluindo os seus compromissos, os seus objetivos da Responsabilidade Social e os critérios operacionais e reportar os resultados.

E, por último, Atuar como empreender ações para a melhoria contínua (Instituto Português da Qualidade, 2019).

Assim, a organização considerando o interesse público inerente à sua atividade deve ter uma declaração da sua política da Responsabilidade Social que estabelece os objetivos e compromissos que regem a sua atuação sustentável e que se baseia na visão, missão e valores da organização, estabelecendo os processos para que os objetivos e compromissos sejam atingidos, implementar os processos definidos, ter a capacidade de controlar e monitorizar os processos e comunicar os objetivos da monitorização e aumentar a eficiência e a qualidade de todos os processos de forma contínua.

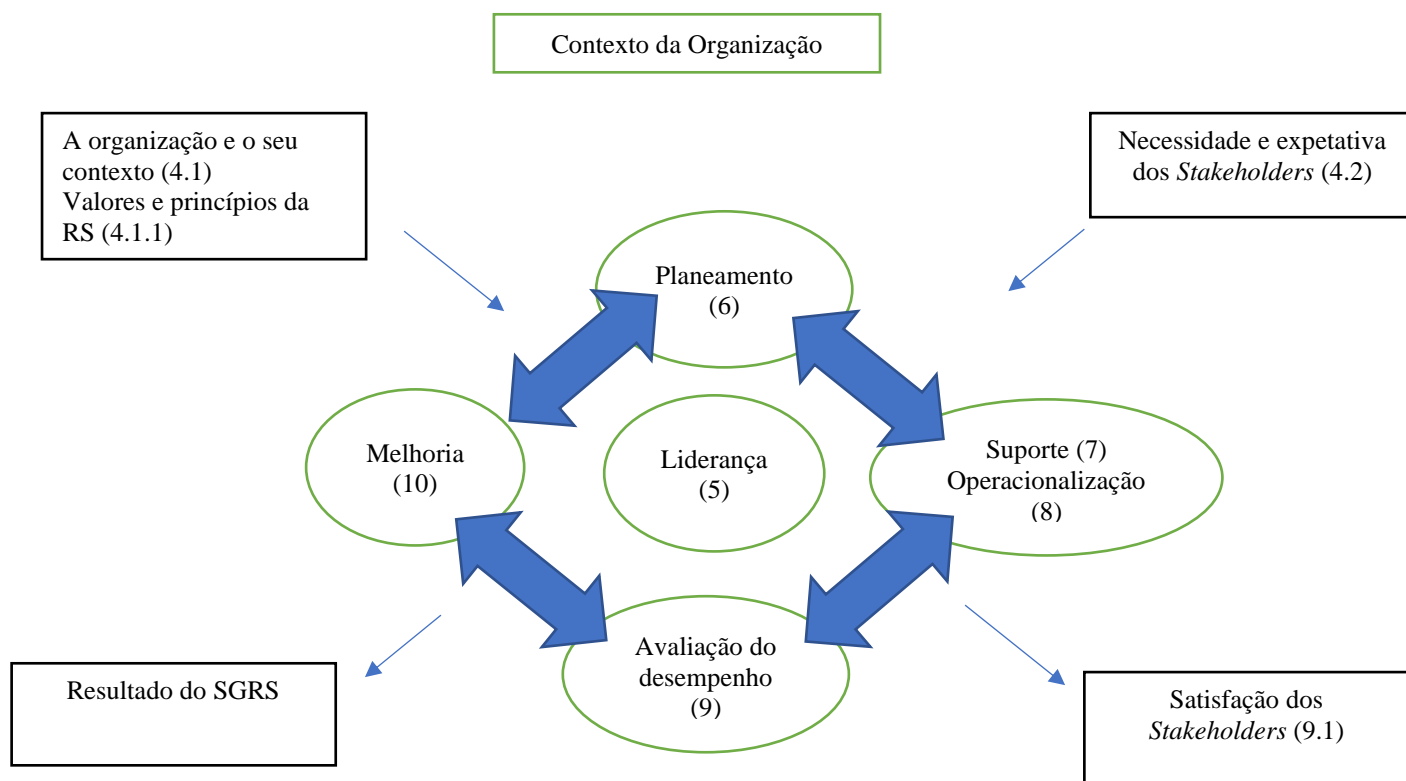


Figura 1- modelo de Sistema de Gestão da Responsabilidade Social segundo a Norma 4469:2019
Fonte: adaptado de Norma 4469-1:2019

1.7. Certificação da Responsabilidade Social

A certificação da Responsabilidade Social é uma vantagem competitiva e melhora a imagem das organizações. Para que a organização seja certificada é preciso que ela adote os princípios da norma da Responsabilidade Social na sua estratégia de atuação e que faça a auditoria para alinhar as conformidades e corrigir as não conformidades.

A certificação da Responsabilidade Social começa pela definição da visão, de missão, dos valores e da política que vão de encontro aos princípios da Responsabilidade Social e pela implementação dos dez princípios da responsabilidade social que são a ética e transparência, direitos humanos fundamentais, boa governança, diálogo com os *Stakeholders*, criação de valor, recursos humanos, diversidade e igualdade, proteção e gestão ambiental, desenvolvimento das comunidades locais e marketing responsável (RSO Matrix, 2010).

Para a certificação da Responsabilidade Social nas organizações a norma mais conhecida em todo mundo é a SA 8000, e de acordo com a Sociedade Geral de Superintendência (SGS) (2022) ela é “ uma norma de certificação internacional que

incentiva as organizações a desenvolver, manter e aplicar práticas socialmente aceitáveis no local de trabalho”.

A norma ISO 14001 é uma norma de certificação das organizações com o foco para as práticas ambientais das organizações.

1.8. Considerações Finais

De acordo com as pesquisas bibliográficas efetuadas pode concluir-se que o conceito da Responsabilidade Social evoluiu ao longo do tempo, ao início houve duas grandes correntes de pensamento entre os autores: os que defendem que as organizações são obrigadas a gerar lucros entre os limites éticos e legais (Bowen, 1957) e os que argumentam que além destas obrigações éticos e legais as organizações têm um conjunto de obrigações para satisfazer a necessidade da comunidade no qual está inserida (Carroll, 1999). No final de década 60, o conceito relacionava a Responsabilidade Social aos “Homens de Negócio” e não às “Organizações” ou “Empresas”.

Ao longo da evolução do conceito nota-se a falta de concenso entre os autores mas a idéia de adoção voluntária de comportamento ético tendo em conta o impacto económico, social e ambiental na atividade das organizações e intervindo diretamente na resolução dos problemas sociais são características básicas e não se podiam alterar.

A Responsabilidade Social das organizações assenta em duas dimensões: Interna e externa, a dimensão interna é a parte da Responsabilidade Social que se baseia nas práticas socialmente responsável ligados a própria organização como a gestão de recursos humanos e de saúde e segurança no trabalho e a dimensão externa refere-se a ligação da organização com a comunidade onde está inserida, na gestão ambiental e sua relação com os seus clientes e fornecedores, bem como todos os outros *Stakeholders*.

A Responsabilidade Social na Europa e posteriormente em Portugal começou a ser integrada na estratégia de atuação das organizações com a publicação do Livro Verde “Promover um Quadro Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas” da Comissão Europeia.

A principal norma de Responsabilidade Social é a norma internacional emitida pela *International Organization of Standardization* (ISO) a ISO 26000, uma norma internacional que abre espaço para cada país criar uma norma de acordo com a sua realidade e cultura e, neste sentido surge a norma portuguesa NP 4469-1:2008 do Instituto Português da Qualidade

e mais tarde a NP 4469-1:2019 Sistema de Gestão da Responsabilidade Social: requisitos e linha de orientação para a sua utilização.

Capítulo 2

Análise Política da Junta de Freguesia

2.1. Enquadramento

A elaboração do presente projeto implica claramente que se tenha noção da administração pública e das suas funções. Sendo o Estado uma organização que usa o monopólio da violência legítima dentro do território que controla (Weber, 1999), tendo como funções a garantia de segurança, a promoção do bem-estar e da justiça social (Miranda, 1992), o Estado para conseguir atingir estes fins precisa de assimilar o conceito de administração pública e do Poder Local.

Neste sentido, a Administração Pública, de acordo com Dias & Oliveira (2005) citados por Ramalho (2013) “é um sistema de órgãos, serviços e agentes do Estado, bem como das demais pessoas coletivas públicas que asseguram em nome da coletividade a satisfação regular e contínua dos interesses públicos secundários”. Os institutos públicos, as empresas públicas, as associações públicas, as autarquias locais e as regiões autónomas são as pessoas coletivas públicas que sob orientação do Estado exercem as funções administrativas.

A carta europeia no seu artº 3 define a autonomia local como “o direito e capacidade efetiva de as autarquias locais regulamentarem e gerirem, nos termos da lei, sob a sua responsabilidade e interesse das respetivas populações uma parte importante dos assuntos públicos” (Conselho Europeu, 2021). O Poder Local em Portugal, foi uma das grandes realizações após a revolução de 25 de abril, sendo um dos pilares da consolidação da democracia portuguesa. O artº 235 da Constituição da República Portuguesa (Constituição da República Portuguesa (CRP), (CRP, 1976, art.235) define a autarquia local como pessoas coletivas territoriais dotadas de órgãos representativos, que visam a prossecução de interesses próprios das populações respetivas e no artº 236 (CRP, 1976, art. 236) a mesma estabelece a divisão administrativa onde na área continental é constituído por freguesias, municípios e as regiões administrativas e nas regiões autónomas pelas freguesias e municípios.

Quanto a freguesias os órgãos representativos da freguesia são a Assembleia de Freguesia e a Junta de Freguesia como refere o artº 235 da CRP (CRP, 1976, art.235. A

Assembleia de Freguesia é o órgão deliberativo da freguesia, contudo a lei pode determinar que nas freguesias de população diminuta a Assembleia de Freguesia seja substituída pelo plenário dos cidadãos eleitores (CRP, 1976, art 245) e a Junta de Freguesia é o órgão executivo colegial da freguesia (CRP, 1976, art 246).

Quanto aos municípios os órgãos representativos do município são a Assembleia Municipal e a Câmara Municipal (CRP, 1976, art 250) A Assembleia Municipal é o órgão deliberativo do município e é constituída por membros eleitos directamente em número superior ao dos presidentes de Junta de Freguesia, que a integram (CRP, 1976, art 251) e a Câmara Municipal é o órgão executivo colegial do município (CRP, 1976, art 252).

2.2. Política das Autarquias Locais

As Autarquias Locais, baseando-se no princípio da autonomia, devem ter a capacidade de prosseguirem a realização dos seus objetivos e das suas funções, isto através dos seus órgãos eleitos. Mas a realização das suas atribuições implica que seja definida uma política com o objetivo de orientar não só os titulares do poder como toda a população local.

Tendo como base a CRP, pode constatar-se que as Autarquias Locais têm uma autonomia financeira, administrativa e regulamentar.

O artº 238 da CRP (CRP, 1976, art 238) em termos financeiros estabelece que:

- a) As autarquias locais têm património e finanças próprios, nº1;
- b) O regime das finanças locais será estabelecido por lei e visará a justa repartição dos recursos públicos pelo Estado e pelas autarquias e a necessária correcção de desigualdades entre autarquias do mesmo grau, nº2;
- c) As receitas próprias das autarquias locais incluem obrigatoriamente as provenientes da gestão do seu património e as cobradas pela utilização dos seus serviços, nº3;
- d) As autarquias locais podem dispor de poderes tributários, nos casos e nos termos previstos na lei, nº4.

Quanto a autonomia administrativa, o artº 242 da CRP (CRP, 1976, art 242) define:

- a) A tutela administrativa sobre as autarquias locais consiste na verificação do cumprimento da lei por parte dos órgãos autárquicos e é exercida nos casos e segundo as formas previstas na lei, nº1;
- b) As medidas tutelares restritivas da autonomia local são precedidas de parecer de um órgão autárquico, nos termos a definir por lei, nº2;

- c) A dissolução de órgãos autárquicos só pode ter por causa acções ou omissões ilegais graves, nº3.

Para os assuntos de regulamentação, a CRP no artigo 241º (CRP, 1976, art 241) estabelece que:

- a) As autarquias locais dispõem de poder regulamentar próprio nos limites da Constituição, das leis e dos regulamentos emanados das autarquias de grau superior ou das autoridades com poder tutelar.

Amaral (2006) refere que antes de 25 de Abril as políticas locais e os objetivos que faziam parte do interesse nacional era da competencia e da alçada do Estado mas depois da revolução as políticas das Autarquias Locais ganharam a autonomia, estando apenas em conformidade com as Políticas Públicas definidas pela lei a nível nacional do Estado, sendo que as políticas públicas englobam as dimensões regionais podendo ser adaptados de acordo com a realidade e particularidade de cada localidade. O autor ainda reforça que o princípio da autonomia das autarquias locais exige os seguintes direitos:

- a) O direito e a capacidade efetiva das autarquias regulamentarem e gerirem, nos termos da lei, sob a responsabilidade e no interesse das respetivas populações, uma parte importante dos assuntos públicos;
- b) O direito da Autarquia Local participar na definição das políticas públicas nacionais que beneficiam os interesses da população local;
- c) O direito da Autarquia Local partilhar com o Estado, através da audiência prévia, parecer vinculativo, condecisão e direito ao veto, as decisões sobre a matéria do interesse comum;
- d) O direito da autarquia local regulamentar a aplicação das normas ou planos nacionais por forma a adaptá-los a sua realidade e particularidade

De acordo com o Decreto-Lei n.º 77/84, de 8 de março de 1984 (Lei nº77/84), o investimento público nos seguintes domínios é de competência exclusiva do poder local:

1. **Equipamento rural e urbano:** Espaços verdes, ruas e arruamentos, cemitérios municipais, Instalações dos serviços públicos do município, mercados municipais, bombeiros.
2. **Saneamento básico:** Sistemas municipais de abastecimento de água, sistemas de esgoto, Sistemas de lixo e limpeza pública.

3. **Energia:** Distribuição de energia eléctrica em baixa tensão, iluminação pública urbana e rural.
4. **Transportes e comunicações:** Rede viária urbana e rural, rede de transportes colectivos urbanos, transportes colectivos não urbanos que se desenvolvem exclusivamente na área do município.
5. **Educação e ensino:** Centros de educação pré-escolar, escolas dos níveis de ensino que constituem o ensino básico, Residências e centros de alojamento para estudantes dos níveis de ensino básico, transportes escolares, incluindo a sua organização e funcionamento, ação social escolar e ocupação de tempos livres, equipamento para educação de base de adultos.
6. **Cultura, tempos livres e desporto:** Centros de cultura, bibliotecas e museus municipais, Património cultural, paisagístico e urbanístico do município, parques de campismo, Instalações e equipamentos para a prática desportiva e recreativa de interesse municipal.
7. **Saúde:** Centros de saúde.
8. **Outras competências:** Aprovação de projetos de obras de equipamento social relativas a entidades particulares de interesse municipal, delimitação de zonas de defesa e controlo urbano, de áreas críticas de recuperação e reconversão urbanística, de planos de renovação urbana de áreas degradadas e de recuperação de centros históricas, Aprovação de planos de pormenor e operações de loteamento.

2.3. Caracterização das Juntas de Freguesia em Portugal

Ao de abordar esse tema, é necessário esclarecer que não se deve confundir a eleição da Assembleia de Freguesia com a eleição da Junta de Freguesia. A eleição da Assembleia de Freguesia é realizada através de sufrágio universal, direto e secreto dos cidadãos recenseados na área da Freguesia e realiza-se no mesmo dia das eleições para a Câmara Municipal e Assembleia Municipal e por outro lado o presidente da junta de freguesia é o 1º candidato da lista mais votada para a Assembleia de Freguesia. Os restantes membros da junta são eleitos na primeira reunião da Assembleia de Freguesia, de entre os seus membros, mediante proposta do Presidente da Junta.

O artº24 da lei nº169/99 (Lei nº169, 1999, art. 24) refere que a composição das Juntas de Freguesia: Nas freguesias com mais de 150 eleitores, o Presidente da Junta é o cidadão

que encabeçar a lista mais votada na eleição para a Assembleia de Freguesia e, nas restantes, é o cidadão eleito pelo plenário de cidadãos eleitores recenseados na freguesia. Os vogais são eleitos pela Assembleia de Freguesia ou pelo plenário de cidadãos eleitores, de entre os seus membros, mediante proposta do Presidente da Junta, nos termos do artº 9 (Lei nº169, 1999, art. 9), tendo em conta que: a) Nas freguesias com cinco mil ou menos eleitores há dois vogais; b) Nas freguesias com mais de cinco mil eleitores e menos de vinte mil há quatro vogais; c) Nas freguesias com vinte mil ou mais eleitores há seis vogais.

A apresentação de candidaturas é reservada aos partidos políticos, coligação dos partidos políticos, sendo que o candidato deve constar na lista do recenseamento, ser de nacionalidade portuguesa e ser for estrangeira deve ser dos seguintes países: Estados Membros da União Europeia (Alemanha, Áustria, Bélgica, Bulgária, Chipre, Croácia, Dinamarca, Eslováquia, Eslovénia, Espanha, Estónia, Finlândia, França, Grécia, Holanda, Hungria, Irlanda, Itália, Letónia, Lituânia, Luxemburgo, Malta, Polónia, Reino Unido, República Checa, Roménia e Suécia), Reino Unido, com residência anterior ao Brexit, Brasil (sem estatuto de igualdade de direitos políticos) e Cabo Verde, com residência em Portugal há mais de 4 anos (CNE, 2022).

Os candidatos estrangeiros devem apresentar uma declaração formal especificando a nacionalidade, a residência habitual no território português, a última residência no Estado de origem, e a não privação da capacidade eleitoral passiva no Estado de origem. Se o candidato estrangeiro não for nacional de um Estado membro da União Europeia, deve apresentar, ainda, autorização de residência comprovativa de que reside em Portugal: em data anterior ao Brexit, no caso de nacional do Reino Unido, há mais de 4 anos, no caso de nacional do Brasil (sem estatuto de igualdade de direitos políticos) e de Cabo Verde (CNE, 2022).

E de acordo com a CNE (2022) não podem candidatar aos órgãos da Autarquias Locais:

- O Presidente da República
- O Provedor da Justiça
- Os juízes do Tribunal Constitucional e do Tribunal de Contas
- O Procurador-Geral da República
- Os magistrados judiciais e do Ministério Público
- Os membros do Conselho Superior da Magistratura, do Conselho Superior do Ministério Público, da Comissão Nacional de Eleições e do Conselho Regulador da

Entidade Reguladora para a Comunicação Social (que sucedeu à Alta Autoridade para a Comunicação Social)

- Os militares e os s das forças militarizadas dos quadros permanentes, em serviço efetivo, bem como os agentes das forças e serviços de segurança, enquanto prestarem serviço ativo
- O inspetor-geral e os subinspetores-gerais de Finanças, o inspetor-geral e os subinspetores gerais da Administração do Território e o diretor-geral e os subdiretores-gerais do Tribunal de Contas
- O secretário da Comissão Nacional de Eleições, quando não for membro;
- O secretário-geral e o secretário-geral adjunto que coordena a área eleitoral da Secretária-geral do Ministério da Administração Interna (que sucedeu ao Secretariado Técnico dos Assuntos para o Processo Eleitoral
- O diretor-geral da Autoridade Tributária
- Os membros da Entidade das Contas e Financiamentos Políticos
- Os falidos e insolventes, salvo se reabilitados
- Os cidadãos eleitores estrangeiros que, em consequência de decisão de acordo com a lei do seu Estado de origem, tenham sido privados do direito de sufrágio ativo ou passivo

Não podem candidatar-se aos órgãos das autarquias locais dos círculos eleitorais onde exercem funções ou jurisdição:

- Os diretores de finanças e chefes de repartição de finanças;
- Os secretários de justiça e administradores judiciais
- Os ministros de qualquer religião ou culto
- Os funcionários dos órgãos das autarquias locais ou dos entes por estes constituídos ou em que detenham posição maioritária, que exerça funções de direção, salvo no caso de suspensão obrigatória de funções desde a data de entrega da lista de candidatura em que se integrem
- Os concessionários ou peticionários de concessão de serviços da autarquia respetiva
- Os devedores em mora da autarquia local em causa e os respetivos fiadores
- Os membros dos corpos sociais, os gerentes e os sócios de indústria ou de capital de sociedades comerciais ou civis, bem como as profissionais liberais em prática

isoladas ou em sociedade irregular que prestem serviços ou tenham contrato com a autarquia não integralmente cumpridos ou de execução continuada

Os membros das Autarquias Locais são titulares de um mandato que tem a duração de 4 anos.

2.4. Caracterização das Políticas na Juntas de Freguesia

Por ter menos receita e menos pessoal em relação à Câmara Municipal, as Juntas de Freguesia têm competências muito mais limitada, focados em resolver os problemas mais próximos da população e caso sejam aprovados pela Assembleia de Freguesia, executa o orçamento e os regulamentos.

As competências da Junta de Freguesia estão previstas no Regime Jurídico das Autarquias Locais, aprovado pela Lei 75/2013 de 12 de setembro (Lei nº75,2013). Assim, as competências materiais estão inscritas no artº 16 (Lei nº75, 2013, art. 16) e são as seguintes:

a) Elaborar e submeter à aprovação da assembleia de freguesia as opções do plano e a proposta do orçamento, assim como as respetivas revisões;

b) Executar as opções do plano e o orçamento, assim como aprovar as suas alterações;

c) Adquirir, alienar ou onerar bens imóveis de valor até duzentos e vinte vezes a Remuneração Mínima Mensal Garantida (RMMG) nas freguesias até cinco mil eleitores, de valor até trezentos vezes a RMMG nas freguesias com mais de cinco mil eleitores e menos de vinte mil eleitores e de valor até quatrocentos vezes a RMMG nas freguesias com mais de vinte mil eleitores;

d) Alienar em hasta pública, independentemente de autorização da assembleia de freguesia, bens imóveis de valor superior aos referidos na alínea anterior, desde que a alienação decorra da execução das opções do plano e a respetiva deliberação tenha sido aprovada por maioria de dois terços dos membros da assembleia de freguesia em efetividade de funções;

e) Elaborar e aprovar a norma de controlo interno, bem como o inventário dos bens, direitos e obrigações patrimoniais da freguesia e respetiva avaliação, e ainda os documentos de prestação de contas, a submeter à apreciação da assembleia de freguesia;

f) Executar, por empreitada ou administração direta, as obras que constem das opções do plano e tenham dotação orçamental adequada nos instrumentos de gestão previsional aprovados pela assembleia de freguesia;

g) Aprovar operações urbanísticas em imóveis integrados no domínio patrimonial privado da freguesia, após parecer prévio das entidades competentes;

h) Elaborar e submeter à aprovação da assembleia de freguesia os projetos de regulamentos externos da freguesia, bem como aprovar regulamentos internos;

i) Discutir e preparar com a câmara municipal contratos de delegação de competências e acordos de execução, nos termos previstos na presente lei;

j) Submeter à assembleia de freguesia, para efeitos de autorização, propostas de celebração de contratos de delegação de competências e de acordos de execução, bem como da respetiva resolução e, no caso de contratos de delegação de competências, revogação;

k) Discutir e preparar com as organizações de moradores protocolos de delegação de tarefas administrativas que não envolvam o exercício de poderes de autoridade;

l) Submeter à assembleia de freguesia, para efeitos de autorização, propostas de celebração dos protocolos de delegação de tarefas administrativas previstos na alínea anterior;

m) Discutir e preparar com instituições públicas, particulares e cooperativas que desenvolvam a sua atividade na circunscrição territorial da freguesia protocolos de colaboração, designadamente quando os respetivos equipamentos sejam propriedade da freguesia e se salvasse a sua utilização pela comunidade local;

n) Submeter à assembleia de freguesia, para efeitos de autorização, propostas de celebração dos protocolos de colaboração referidos na alínea anterior;

o) Deliberar sobre as formas de apoio a entidades e organismos legalmente existentes, nomeadamente com vista à execução de obras ou à realização de eventos de interesse para a freguesia, bem como à informação e defesa dos direitos dos cidadãos;

p) Pronunciar-se sobre projetos de construção e de ocupação da via pública, sempre que tal lhe for requerido pela câmara municipal;

q) Participar, nos termos acordados com a câmara municipal, no processo de elaboração dos planos municipais de ordenamento do território;

r) Colaborar, nos termos acordados com a câmara municipal, na discussão pública dos planos municipais do ordenamento do território;

- s) Facultar a consulta pelos interessados dos planos municipais de ordenamento do território;
- t) Promover e executar projetos de intervenção comunitária nas áreas da ação social, cultura e desporto;
- u) Participar, em colaboração com instituições particulares de solidariedade social, em programas e iniciativas de ação social;
- v) Apoiar atividades de natureza social, cultural, educativa, desportiva, recreativa ou outra de interesse para a freguesia;
- w) Emitir parecer sobre a denominação das ruas e praças das localidades e das povoações;
- x) Prestar a outras entidades públicas toda a colaboração que lhe for solicitada, designadamente nos domínios da estatística e outros do interesse da população da freguesia;
- y) Colaborar com a autoridade municipal de proteção civil na iminência ou ocorrência de acidente grave ou catástrofe;
- z) Promover a conservação de abrigos de passageiros existentes na freguesia;
- aa) Gerir, conservar e promover a limpeza de balneários, lavadouros e sanitários públicos;
- bb) Gerir e manter parques infantis públicos e equipamentos desportivos de âmbito local;
- cc) Conservar e promover a reparação de chafarizes e fontanários públicos;
- dd) Colocar e manter as placas toponímicas;
- ee) Conservar e reparar a sinalização vertical não iluminada instalada nas vias municipais;
- ff) Proceder à manutenção e conservação de caminhos, arruamentos e pavimentos pedonais;
- gg) Conceder terrenos, nos cemitérios propriedade da freguesia, para jazigos, mausolés e sepulturas perpétuas;
- hh) Gerir, conservar e promover a limpeza dos cemitérios propriedade da freguesia;
- ii) Administrar e conservar o património da freguesia;
- jj) Elaborar e manter atualizado o cadastro dos bens móveis e imóveis propriedade da freguesia;
- kk) Adquirir e alienar bens móveis;

ll) Declarar prescritos a favor da freguesia, após publicação de avisos, os jazigos, mausoléus ou outras obras, bem como sepulturas perpétuas instaladas nos cemitérios propriedade da freguesia, quando não sejam conhecidos os proprietários ou relativamente aos quais se mostre que, após notificação judicial, se mantém desinteresse na sua conservação e manutenção de forma inequívoca e duradoura;

mm) Fornecer material de limpeza e de expediente às escolas do 1.º ciclo do ensino básico e aos estabelecimentos de educação pré-escolar;

nn) Proceder ao registo e ao licenciamento de caniços e gatiços;

oo) Proceder à administração ou à utilização de baldios sempre que não existam assembleias de partes;

pp) Executar, no âmbito da comissão recenseadora, as operações de recenseamento eleitoral, bem como desempenhar as funções que lhe sejam determinadas pelas leis eleitorais e dos referendos;

qq) Lavrar termos de identidade e justificação administrativa;

rr) Passar atestados;

ss) Conhecer e tomar posição sobre os relatórios definitivos de ações tutelares ou de auditorias levadas a efeito aos órgãos ou serviços da freguesia;

tt) Dar cumprimento ao Estatuto do Direito de Oposição;

uu) Deliberar sobre a constituição e participação nas associações previstas no título V;

vv) Remeter ao Tribunal de Contas as contas da freguesia;

ww) Exercer os poderes funcionais e cumprir as diligências que lhe sejam determinadas pela assembleia de freguesia;

xx) Apresentar propostas à assembleia de freguesia sobre matérias da competência desta.

2.5. Considerações Finais

Em Portugal a Administração Pública e o Poder Local tiveram duas fases: uma primeira fase antes da Revolução de 25 de abril e a segunda fase depois da revolução. Antes da Revolução de 25 de abril as regiões administrativas não foram institucionalizadas e não havia a autonomia dos órgãos dado que os órgãos centrais do Poder é que controlavam tudo

mesmo sendo o município anterior a formação do poder central e do próprio Estado, porque o município remonta da época da dominação romana.

Nesta época houve avanços e recuos tendo em conta que o poder central ainda tentou em várias ocasiões atribuir as competências que tradicionalmente estavam delegadas ao Poder Local.

Mesmo assim e de acordo com a Veneza (1986) o poder local “não andava com os próprios pés” dado que o Presidente da Câmara era nomeado pelo poder local, os vereadores não eram eleitos pelo sufrágio direto e universal e as autarquias não tinham as suas receitas próprias e sujeitas ao controlo da administração local, sendo um regime estabelecido pelo Código Administrativo de 1936-1940.

A limitação do Poder Local face ao poder central também podia ser constatada por exemplo na questão do ordenamento territorial, sendo que o poder local não tinha uma intervenção direta e ativa no planeamento regional, competência essa atribuída aos serviços centrais do Estado (Veneza, 1986).

Depois da revolução de 25 de abril, o poder local com a autonomia que lhe foi atribuída pela nova Constituição da República precisa apenas alinhar as suas políticas e estratégias com as políticas definidas pela lei a nível nacional. Tendo as eleições dos seus órgãos realizadas de forma livre e direta e as competências exclusivas nas seguintes áreas: Equipamento rural e urbano, Saneamento básico, Energia Transportes e comunicações, Educação e ensino, Cultura, tempos livres e desporto, Saúde e ainda na aprovação de projetos de obras de equipamento social relativas a entidades particulares de interesse municipal, delimitação de zonas de defesa e controlo urbano, de áreas críticas de recuperação e reconversão urbanística, de planos de renovação urbana de áreas degradadas e de recuperação de centros históricos, Aprovação de planos de pormenor e operações de loteamento.

Atendendo as características e atribuições pode concluir-se que o poder local é um conjunto de órgãos democraticamente eleitos que através da política local e de gestão municipal procuram melhorar a qualidade de vida quotidiana e corresponder com as exigências e expetativas dos cidadãos residentes.

PARTE II - ANÁLISE EMPÍRICA

Capítulo 3

União de Freguesias de Corujeira e Trinta

3.1. Enquadramento

Este capítulo fala sobre a Cidade de Guarda, as suas divisões administrativas e alguns marcos históricos antes de focar na própria União de Freguesias de Corujeira e Trinta, onde serão abordados os temas relativamente a sua organização política, económica e social.

A cidade da Guarda é capital do Distrito da Guarda, um distrito de Portugal limitado por outros quatro distritos. A oeste pelos distritos de Coimbra e Viseu, a norte pelo distrito de Bragança, a sul pelo distrito de Castelo Branco e a Leste por Espanha.

A cidade da Guarda é a mais alta de Portugal, foi fundada há mais de 800 anos pelo D. Sancho I no final de século XII. A cidade foi fundada com o intuito de defender o avanço e as conquistas territoriais do Reino de Castela e também de recuar os mouros para a zona sul. Situada no ponto mais alto, a nível de estratégia militar permitia observar as movimentações inimigas através das torres de vigias (Neto, 2011).

A cidade também é conhecida pela cidade dos 5F's que significa: Forte, Farta, Fria, Fiel e Formosa.

- Forte: devido a sua localização e sua posição geográfica, a estratégia militar e as suas fortes muralhas que cercavam a cidade e o castelo.
- Farta: devido a riqueza do mondego e por sua elevada produção de vinho, milho, centeio, trigo, cevada, azeite e castanha (Capela, 2013).
- Fria: por sua elevada altitude (1050m) e sua proximidade a Serra de Estrela
- Fiel: devido relutância de Álvaro Gil Cabral, o Alcaide-Mor do castelo de Guarda, em entregar as chaves da cidade ao Rei de Castela durante a crise de 1383-85. O mesmo ainda esteve na batalha de Aljubarrota, e no Corte de 1385 no qual o D. João I foi coroado Rei.
- Formosa: pela sua arquitetura.

Antes da constituição de 1976, o distrito da Guarda (tal como o do Viseu) fazia parte da província de Beira Alta, uma província criada em 1832 que incluía a região de Viseu, Lamego e Trancoso. A província de Beira Alta era governada por um Prefeito, que era um

representante do governo e a Junta Geral da província, um órgão que era eleito localmente (Terras De Portugal, 2022).

A nível de divisões administrativas, o distrito de Guarda está dividido em quatorze municípios: Aguiar da Beira, Almeida, Celorico da Beira, Figueira de Castelo Rodrigo, Fornos de Algodres, Gouveia, Guarda, Manteigas, Mêda, Pinhel, Sabugal, Seia, Trancoso e Vila Nova de Foz Côa.

As cidades do distrito da Guarda são as seguintes: Gouveia, Guarda, Mêda, Pinhel, Sabugal, Seia, Trancoso e Vila Nova de Foz Côa. Ainda no distrito da Guarda encontram-se as seguintes vilas: Aguiar da Beira, Almeida, Almendra, Cedovim, Celorico de Beira, Figueira de Castelo Rodrigo, Fornos de Algodres, Freixo de Numão, Gonçalo, Loriga, Manteigas, Marialva, Paranhos da Beira, Santa Maria, São Romão, Souto, Vila Franca das Naves, Vila Nova de Tazem e Vilar Formoso.

São as seguintes as freguesias que compõem o município da Guarda: Adão, Aldeia do Bispo, Aldeia Viçosa, Alvendre, Arrifana, Avelãs da Ribeira, Avelãs de Ambom e Rocamondo, Benespera, Casal de Cinza, Castanheira, Cavadoude, Codesseiro, Corujeira e Trinta, Faia, Fernão Joanes, Famalicão, Gonçalo, Gonçalo Bocas, Guarda, João Antão, Maçainhas, Marmeleiro, Meios, Mizarela, Pero Soares e Vila Soeiro, Panoias de Cima, Pega, Pera de Moço, Porto de Carne, Pousade e Albardo, Ramela, Rochoso e Monte Margarida, Santana da Azinha, São Miguel de Jarmelo, São Pedro de Jarmelo, Sobral da Serra, Vale de Estrela, Valhetas, Vela, Videmonte, Vila Cortês de Mondego, Vila Fernando, Vila Franca de Deão e Vila Garcia.

3.2. União de Freguesias de Corujeira e Trinta

A União de Freguesias de Corujeira e Trinta é uma agregação das antigas freguesias portuguesas do município da Guarda, de Corujeira e dos Trinta, união esta que aconteceu em 2013 com a nova reorganização administrativa do território das freguesias de acordo com a lei n.º 11-A/2013 (2013) passando a ter a sede da freguesia nos Trinta e, tendo assim como a data de fundação 28 de janeiro de 2013.

O Presidente da União de Freguesias é o Engenheiro Carlos Eduardo dos Santos Fonseca eleito pelo Partido Socialista. A freguesia tem uma área total de 12.47 km² e um total de 524 habitantes, dos quais a Corujeira com uma área de 4.83 km² e 118 habitantes e Trinta com 7.64 km² e 406 habitantes (INE, 2013).

A aldeia da Corujeira localiza-se sobre o Vale da Ribeira do Caldeirão. As suas ruas são íngremes e sinuosas, exhibe um notável conjunto de casas de arquitetura civil do tipo rústico. No casario sobressaem duas casas de traça senhorial, a do passal e a dos Neves, construídas entre o séc. XVII e o séc. XIX. Nestas casas pode-se constatar as decorações nas janelas e portas e algumas varandas construídas em pedra.

O património arquitetónico religioso da aldeia da Corujeira é composto pela Igreja Matriz da nossa Senhora das Neves, com o seu portal em arco e os vãos biselados, e, as capelas do Espírito Santo e da nossa Senhora da Graça. Na parte mais elevada da aldeia situam-se às ruínas da capela de São Barnabé, tendo no seu adro, escavada na Rocha, uma sepultura rupestre datada do período medieval. No mês de maio realiza-se a festa em honra da nossa Senhora de Fátima.

A aldeia dos Trinta, que é a sede da União das Freguesias, situa-se a 3,3 km da aldeia de Corujeira, a maioria das casas também são de arquitetura rústica como mostra a figura 2.



Figura 2- Casas de arquitetura rústica
Fonte: Josué Dias

No centro da aldeia situa-se a Igreja de São Pedro, figura 3, uma Igreja que foi fundada na época medieval e que apesar das últimas reformas ainda foi preservado os vestígios da construção inicial.



Figura 3- Igreja São Pedro
Fonte- Josué Dias

E ainda no centro da aldeia encontra-se as 3 capelas, uma das capelas na figura 4. As principais festas da aldeia são a da Nossa Senhora do Soito, realizada a 8 de setembro, e a da Senhora das Candeias, no segundo domingo de fevereiro.



Figura 4- Capela
Fonte: Josué Dias

A aldeia dos Trinta foi a primeira aldeia portuguesa a ter luz elétrica graças à antiga barragem do Pateiro e nos tempos de funcionamento das antigas fabricas de têxtil foi a única aldeia do distrito com creche a funcionar a partir das sete e meia da manhã até a meia-noite.

A imagem oficial da União de Freguesias de Corujeira e Trinta é a junção das imagens das duas antigas freguesias como mostra a figura 5.



Figura 5- União de Freguesias de Corujeira e Trinta
Fonte: INE

3.3. Identificação dos *Stakeholders* da União de Freguesias da Corujeira e Trinta

Os *stakeholders* são grupos ou organizações com participação direta ou indireta na empresa, os quais podem afetar ou serem afetados pelas ações, políticas e objetivos definidos e implementados pela Organização. Estes grupos beneficiam dos sucessos da Organização e do mesmo modo que podem ser prejudicados pelo insucesso da mesma.

O envolvimento de todos os *stakeholders* e interferência direta ou indireta, desde a sugestão de um fornecedor até a reclamação de um consumidor, visa aumentar o nível de satisfação dos habitantes, dos clientes, qualidade dos produtos e serviços e contribuir para a melhoria contínua dos processos. No quadro seguinte, de acordo com a norma NP 4469:2008 no ponto 3.5.2.1, a empresa identifica a suas *stakeholders* (NP 4469, 2008).

Stakeholders	Descrição
Dirigentes	Engº Carlos Fonseca, Flávio Sampaio, Cláudia Manuela
Colaboradores	Maria Martins, José Funico, António Ramos, José Marques
Entidades Reguladoras	ERSE, DGEG, Governo
Empresas Públicas	EDP, RTP, AdP
Empresas Privadas	Lordelo, Proteína Viva, CTT, BP, GALP
Instituições Financeiras	Caixa Agrícola
Estabelecimentos de Ensino/Cuidados	Jardim, Creche, Escola, ATL e Centro do dia
Associação e ONG	Associação de Beneficência Cultural e dos desportos dos Trinta, Associação Juvenil Raiz de Trinta
Laboratório	Egiclinica
Farmácia	Farmácia Tavares
Minimercado	Continente
Padeiro	Sr. Carlos Carvalho
Enfermeira	D. Urbina
Cafés	Roda, Canhão, Ponto de Encontro, Central, Forno, Café das Bombas, Cadeira de Encosto.
Restaurantes	Canhão, Ponto de Encontro, Cadeira de Encosto
Habitantes	Habitantes da União de Freguesias de Corujeira e Trinta

Quadro 3 – Identificação dos *Stakeholders* da União de Freguesias de Corujeira e Trinta

Fonte: Elaboração própria

3.4. Classificação dos *Stakeholders*

No quadro 4 estão classificados os *stakeholders* da União de Freguesias da Corujeira e Trinta, utilizando vínculo, influência, proximidade, dependência e representação como critérios, de acordo com o requisito da NP 4469-1:2019 (IPQ, 2019).

A norma define tais critérios de seguinte forma:

Vínculo: Os *stakeholders* para com os quais a organização tem, ou poderá vir a ter no futuro, obrigações legais, financeiras ou operacionais na forma de regulamentos, contratos, políticas ou código de conduta.

Influência: Os *stakeholders* que influenciam ou possam vir a influenciar a capacidade de a organização atingir seus objetivos, independentemente de suas ações serem no sentido de facilitar ou dificultar o seu desempenho.

Proximidade: Os *stakeholders* com os quais a organização interage mais, incluindo *stakeholders* internos, os *stakeholders* com relação de longa data, os *stakeholders* com os quais a organização depende nas operações do cotidiano e as *stakeholders* que vivem na vizinhança das instalações da organização.

Dependência: os *stakeholders* que estão direta ou indiretamente dependentes das atividades e produtos de uma organização em termos económicos ou financeiros ou em termos de infraestrutura local ou regional e de satisfação das necessidades básicas.

Representação: os *stakeholders* que através de disposições legais, estatutos, costumes ou cultura podem legitimamente reclamar e representar outros indivíduos.

<i>Stakeholders</i>	Classificação		Critério				
	Interna	Externa	Vínculo	Influência	Proximidade	Dependência	Representação
Dirigentes	*		*	*	*	*	*
Colaboradores	*		*	*	*	*	*
Entidades Reguladoras		*	*	*	*		
Empresas Públicas		*	*	*	*		
Empresas Privadas		*	*	*	*		
Instituições Financeiras		*	*	*	*		
Estabelecimentos de Ensino/Cuidados		*	*	*	*	*	*
Associação e ONG		*	*	*	*		*
Laboratório		*	*	*			
Farmácia		*	*	*			
Minimercado		*		*	*		
Padeiro		*		*	*	*	
Enfermeira		*		*	*	*	
Cafés		*	*			*	*
Restaurantes		*	*			*	*
Habitantes		*		*	*	*	

Quadro 4 – Classificação dos *Stakeholders* da União de Freguesias de Corujeira e Trinta

Fonte: Elaboração própria

Dirigentes: Os Dirigentes da União de Freguesias de Corujeira e Trinta compõem a parte executiva: o Presidente, o Secretário e a Tesoureira. São responsáveis pelas implementações das políticas sociais e na tomada das decisões. *Stakeholders* que quanto a classificação são internos e pelo critério têm um vínculo, através das suas decisões influenciam a capacidade da Organização atingir seus objetivos e estão em representação da União de Freguesias de Corujeira e Trinta.

Colaboradores: São *stakeholders* classificados igualmente como internos. Os colaboradores são as pessoas que trabalham na Junta de Freguesia, nas tarefas administrativas e da parte de limpeza. No desempenho de funções e tarefas que lhes são atribuídas ajudam a Junta de Freguesia a cumprir a sua meta. Os funcionários da União de Freguesias de Corujeira e Trinta por serem poucos têm inúmeras tarefas e funções que dão o seu contributo à Organização.

Entidades Reguladoras: São *stakeholders* classificados como externos. As Entidades Reguladoras são independentes e reúnem competências de fiscalização, consulta e regulação, definindo as atividades económicas e setores sobre os quais atuam.

Empresas Públicas: São *stakeholders* classificados como externos. Organizações ligadas ao Estado que prestam serviços básicos para a satisfazer as necessidades da população.

Empresas Privadas: São *stakeholders* classificados como externos. Organizações privadas que, de acordo com a suas áreas de atuação fornecem produtos e serviços para os habitantes da União de Freguesias de Corujeira e Trinta.

Instituições Financeiras: São *stakeholders* classificados como externos. Organizações no qual os habitantes podem realizar as suas operações financeiras.

Estabelecimentos de Ensino/Cuidados: São *stakeholders* classificados como externos. Organizações que prestam cuidados às pessoas com necessidades especiais, às crianças e aos idosos e contribuem para a educação da população.

Associação e ONG: São *stakeholders* classificados como externos. As Organizações não Governamentais e as Associações habitualmente são de carácter social e sem fins lucrativos. Estas contribuem com ações de solidariedade e com o princípio o desenvolvimento humano e o alargamento da participação na cidadania.

Laboratório: *stakeholder* classificado como externo, com um papel fundamental nos cuidados de saúde dos habitantes da União de Freguesias de Corujeira e Trinta.

Farmácia: *stakeholder* classificado como externo, responsável pela venda e distribuição dos medicamentos e outros produtos de cuidado de saúde.

Supermercado: *stakeholder* classificado como externo, mas que mantém uma relação de proximidade com a União de Freguesias de Corujeira e Trinta.

Padeiro: São *stakeholders* classificado como externo. Responsável pela produção e distribuição porta a porta dos produtos da padaria.

Enfermeira: São *stakeholders* classificada como externa. Responsável pelo atendimento e cuidado de saúde dos habitantes da União de Freguesias de Corujeira e Trinta.

Cafés: São *stakeholders* classificada como externa mas que tem uma influência na qualidade de vida dos habitantes da União de Freguesias de Corujeira e Trinta.

Restaurantes: São *stakeholders* classificada como externa mas que igualmente tem uma influência na qualidade de vida dos habitantes da União de Freguesias de Corujeira e Trinta.

Habitantes: São *stakeholders* classificados como externos Habitantes da União de Freguesias de Corujeira e Trinta, Grupo que partilha da mesma localidade em que a Organização insere.

3.5. Organização Política

A União de Freguesias de Corujeira e Trinta tem a sede da Junta de Freguesias na aldeia dos Trinta e quanto ao executivo, ou seja, o pessoal que não trabalha na Junta de Freguesia, tem como o Presidente da Junta, o Engenheiro Carlos Eduardo dos Santos Fonseca, o Senhor Flávio Jorge Augusto Sampaio como Secretário e a Senhora Cláudia Manuela Mestre Balona Martins que desempenha a função de Tesoureira.

O pessoal afeto ao serviço, a Senhora Maria José Rodrigues Garcia Martins como assistente administrativa e os senhores José Carlos de Almeida Funico, José Manuel Gomes Marques e António Manuel Almeida Ramos como cantoneiros de limpeza.

O horário de funcionamento da Junta de Freguesia para a aldeia da Corujeira é todas as segundas das 18h30 às 19h30 e para a aldeia de Trinta é nas segundas das 20h00 às 21h00 e nas quintas no mesmo horário.

A Junta de Freguesia da União de Freguesia de Corujeira e Trinta, tal como todas as Juntas de Freguesias, tem como missão o planeamento e execução das políticas das Autarquias Locais da sua competência que, como anteriormente referidos no capítulo 2 deste projeto, estão definidas na lei nº75/2013 de 12 de setembro.

Todas as atividades realizadas pela Junta da Freguesia estão de acordo com o que é proposto nos normativos, tentando ao máximo incluir as necessidades dos habitantes e aumentar as suas participações.

A Junta de Freguesia de União de Freguesias de Corujeira e Trinta é responsável pela manutenção e preservação dos equipamentos das entidades do Poder Local, pelas limpezas das aldeias sempre que for preciso e pela manutenção dos caminhos públicos.

Ainda nos aspetos da sua responsabilidade, a Junta de Freguesia de União de Freguesias de Corujeira e Trinta é responsável no auxílio nas organizações dos eventos que se realizam na União de Freguesias de Corujeira e Trinta, tanto nas atividades educativas, desportivas e das festividades religiosas.

É de responsabilidade da Junta de Freguesia a gestão do Cemitério, elaborando licenças e os trabalhos de inumação, transladação, registos e escrituras.

3.6. Organização Económica

As principais atividades económicas da União de Freguesias de Corujeira e Trinta estão ligadas a indústria têxtil e serviços. Neste momento dispõe apenas de uma fábrica no setor têxtil a operar, o Lordelo. As fábricas que antes operavam na indústria têxtil e que agora estão fechadas são: a Jopilã, a Serralã, a Filobela e a Efilã. Estas fábricas empregavam mais de 700 funcionários.

A União de Freguesias de Corujeira e Trinta tem três restaurantes: Canhão, Ponto de Encontro e Cadeira de Encosto. E tem sete cafés: Roda, Canhão, Ponto de Encontro, Central, Forno, Café das Bombas e Cadeira de Encosto.

A União de Freguesias de Corujeira e Trinta ainda dispõe de uma serralharia, um posto de abastecimento de combustível, dois minimercados, uma mercearia, uma padaria, duas oficinas mecânicas, dois empreiteiros de construção civil, uma drogaria, um estabelecimento bancário da Crédito Agrícola e um ATM, como mostra a figura seguinte.



Figura 6- Estabelecimento Bancário e ATM
Fonte: Josué Dias

A nível de serviços, ainda existe a empresa Proteína Viva, que opera a mais de dezoito anos, cuja principais atividades são a produção e criação suínos, bovinos, ovinos e caprinos, abate, desmanche e distribuição, a fabricação e comércio de produtos de carne e produtos à base de carne, a preparação e comercialização de produtos comestíveis resultantes do abate de gado. A figura 7 mostra ovelhas a serem conduzidas para o abate no centro de Proteína Viva.



Figura 7- Ovelhas para abate
Fonte: Josué Dias

3.7. Organização Social

A Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS) da Associação de Beneficência Cultural e dos desportos dos Trinta está instalada na União de Freguesias de Corujeira e Trinta, tendo apoiado a nível social com a Creche, Centro de Atividades de Tempos Livres, como mostra a figura 8, centro de dia e serviços de apoio ao domicílio. Além desta associação também existe a Associação Juvenil Raiz de Trinta.



Figura 8- Jardim/ATL
Fonte: Josué Dias

A União de Freguesias de Corujeira e Trinta a nível de infraestrutura social conta com uma farmácia – Farmácia Tavares, figura 9, um posto médico cujo horário de

funcionamento é das oito de manhã ao meio-dia e uma unidade de colheita do laboratório de análises clínicas da Egianalises.



Figura 9- Farmácia Tavares
Fonte: Josué Dias

A União de Freguesias ainda dispõe de um posto de CTT como mostra a figura 10, aberto de segunda a sexta-feira das nove a meio-dia e meia e na parte da tarde das quatorze e trinta às dezassete, onde os habitantes podem fazer os pagamentos dos serviços da luz e água, envio e levantamento das correspondências e das encomendas e compra dos livros.



Figura 10- Posto dos CTT
Fonte- Josué Dias

A nível de educação, União de Freguesias dispõe de um Jardim de Infância com cinco funcionários e que para este ano letivo 2022-23 vai contar com nove crianças, uma Creche com três crianças e sete crianças para ATL com o horário de funcionamento das sete e trinta da manhã às quinze e trinta. Também existe uma escola do ensino básico do primeiro ciclo, figura 11, e um museu, o museu da coruja na aldeia de Corujeira.



Figura 11 - Escola
Fonte: Josué Dias

As principais festas, eventos e atividades de cariz religioso são:

- Festa da Nossa Senhora das candeias (Trinta) - segundo domingo de fevereiro

- Festa da Nossa Senhora do Soito (Trinta) - 8 de setembro
- Festa da Nossa Senhora de Fátima (Corujeira) - maio
- Jornadas da Lã (União de Freguesias de Corujeira e Trinta) -Último fim de semana de maio
- Dia desportivo da Associação Juvenil Raiz de Trinta (União de Freguesias de Corujeira e Trinta) – Terceiro fim de semana de julho
- Encontro Motard do Grupo Motard (União de Freguesias de Corujeira e Trinta) – Entre o dia 8 e 12 de julho
- Janeiras (União de Freguesias de Corujeira e Trinta) – Durante o mês de janeiro
- Madeiro de Natal (União de Freguesias de Corujeira e Trinta) – 25 de dezembro

No que diz respeito ao transporte público, os autocarros na União de Freguesias de Corujeira e Trinta fazem a ligação de Guarda para Corujeira e Trinta e de Corujeira e Trinta para a Guarda nos horários seguintes indicados no quadro 5, 6, 7 e 8:

agosto				
Partida	Chegada	Duração	Local	Frequência
17:15	17:36	00:21	Central Camionagem	Dias Úteis
Anual				
08:15	08:36	00:21	Central Camionagem	Dias Úteis
13:50	14:12	00:22	Central Camionagem	Dias Úteis
Dias Úteis Exceto agosto				
Partida	Chegada	Duração	Local	Frequência
17:15	17:37	00:22	Central Camionagem	Dias Úteis
18:35	18:56	00:21	Central Camionagem	Dias Úteis
Período Escolar				
Partida	Chegada	Duração	Local	Frequência
17:40	18:16	00:36	Central Camionagem	Dias Úteis

Quadro 5 – Horário do Autocarro da Cidade da Guarda Para Corujeira

Fonte: Central da Camionagem da Guarda, adaptado

O quadro 5 é o horário do autocarro que faz a ligação entre a Cidade da Guarda e Corujeira, a duração da viagem, o local e a frequência dos autocarros, com destaques para

período escolar e em que há uma alteração do horário da partida do autocarro e no mês de agosto na parte da tarde é só se faz uma única carreira às 17:15.

Anual				
Partida	Chegada	Duração	Local	Frequência
07:43	08:15	00:32	Paragem Corujeira	Dias Úteis
09:03	09:25	00:22	Paragem Corujeira	3as,5as,6as excepto feriados
09:24	09:45	00:21	Paragem Corujeira	2as,4as excepto feriados
15:04	15:25	00:21	Paragem Corujeira	Dias Úteis
Dias Úteis Exceto agosto				
Partida	Chegada	Duração	Local	Frequência
18:13	18:35	00:22	Paragem Corujeira	Dias Úteis
Período Escolar				
Partida	Chegada	Duração	Local	Frequência
07:47	08:25	00:38	Paragem Corujeira	Dias Úteis

Quadro 6 – Horário do Autocarro de Corujeira Para a Cidade da Guarda
Fonte: Central da Camionagem da Guarda, adaptado

O quadro 6 apresenta o horário do autocarro que faz a ligação entre a Corujeira e a Cidade da Guarda e igualmente a duração da viagem, o local e a frequência dos autocarros, com destaques para período escolar e em que há uma alteração do horário da partida do primeiro autocarro e uma única carreira na parte da tarde.

Agosto				
Partida	Chegada	Duração	Local	Frequência
17:15	17:43	00:28	Central Camionagem	Dias Úteis
Anual				
08:15	08:43	00:28	Central Camionagem	Dias Úteis
13:50	14:30	00:40	Central Camionagem	Dias Úteis
Dias Úteis Exceto agosto				
Partida	Chegada	Duração	Local	Frequência
17:15	17:44	00:29	Central Camionagem	Dias Úteis
18:35	19:03	00:21	Central Camionagem	Dias Úteis
Período Escolar				
Partida	Chegada	Duração	Local	Frequência
17:40	18:23	00:43	Central Camionagem	Dias Úteis

Quadro 7 – Horário do Autocarro de Cidade da Guarda Para Trinta

Fonte: Central da Camionagem da Guarda, adaptado

O quadro 7 é o horário do autocarro que faz a ligação entre a Cidade da Guarda e a aldeia dos Trinta, a duração da viagem, o local e a frequência dos autocarros, mantendo-se igualmente os destaques para período escolar e em que há uma alteração do horário da partida do autocarro e no mês de agosto na parte da tarde é só se faz uma única carreira às 17:15.

Anual				
Partida	Chegada	Duração	Local	Frequência
07:28	08:15	00:47	Paragem Trinta	Dias Úteis
08:56	09:25	00:29	Paragem Trinta	3as,5as,6as excepto feriados
09:10	09:45	00:35	Paragem Trinta	2as,4as excepto feriados
14:50	15:25	00:35	Paragem Trinta	Dias Úteis
Dias Úteis Exceto agosto				
Partida	Chegada	Duração	Local	Frequência
18:00	18:35	00:35	Paragem Trinta	Dias Úteis
Período Escolar				
Partida	Chegada	Duração	Local	Frequência
07:32	08:25	00:53	Paragem Trinta	Dias Úteis

Quadro 8– Horário do Autocarro dos Trinta Para Guarda

Fonte: Central da Camionagem da Guarda, adaptado

O quadro 8 apresenta o horário do autocarro que faz a ligação entre a aldeia dos Trinta e a Cidade da Guarda e igualmente a duração da viagem, o local e a frequência dos autocarros, com destaques para período escolar e em que há uma alteração do horário da partida do primeiro autocarro e uma única carreira na parte da tarde.

É de salientar que é a única carreira de Guarda para Corujeira e de Guarda para os Trinta e que, de acordo com a central de camionagem da Guarda, os tempos de passagem e terminus das paragens foram calculados em condições ideais de tráfego.

O preço de bilhete da Guarda para Trinta e dos Trinta para Guarda é 2.46€ e de Guarda para Corujeira e de Corujeira para Guarda é 2.35€. Também existe um passe mensal no valor 62.80€ que permite viajar entre a Cidade da Guarda e as aldeias do distrito, incluindo as duas aldeias.

3.8. Análise SWOR

A análise SWOR A análise SWOR (Strenghts, Weaknesses, Opportunities and Risks) é uma ferramenta de ponto de vista estratégico tendo como base os casos e as experiências do passado, as práticas do presente e as expetativas futuras que estão ligadas ao ponto forte

e fraco do ambiente interno e com as oportunidades e riscos que é usada para avaliar uma organização ou um produto (Abreu, 2023).

O planeamento estratégico permite a Organização conhecer e melhor utilizar os seus pontos fortes, conhecer e eliminar ou adequar os pontos fracos, conhecer e aproveitar as oportunidades externas e por último conhecer e evitar as ameaças (Pina, 2007).

O quadro 7 apresenta a análise SWOR da União de freguesias de Corujeira e Trinta como uma organização pública. A análise SWOR é a conjugação das Forças sendo um fator interno positivo que avalia o que a União de Freguesias de Corujeira e Trinta tem de diferencial em relação a outras organizações ou seja os seus pontos fortes, as Fraquezas um fator interno negativo que avalia os pontos fracos da organização, as Oportunidades que são fator externo positivo que avalia o que existe e que a União de Freguesias de Corujeira e Trinta não está aproveitando e por último os Riscos que são fator externo negativo que pode afetar negativamente a União de Freguesias de Corujeira e Trinta.

Matriz SWOR	Pontos Fracos			Pontos Fortes			
	Ineficiência Operacional*	Poucos Funcionários*	Dependência aos Imigrantes	Boa Localização	Gerenciar Pessoas	Capacidade Execução	
Riscos	Crise Pandémica	-	-	-	+	+	+
	Escassez de Mão de Obra	-	-	-	-	+	+
	Perda de Profissionais	-	-	-	+	+	+
Oportunidades	Consumo de Produtos Locais	-	-	+	+	+	+
	Investimento Externo	+	+	+	+	+	+
	Poucos Habitantes	-	-	+	-	+	+

(-) Interação Negativa: Risco potencial ou oportunidade desperdiçada

(+) Interação Positiva: Risco combatido ou aproveitamento da oportunidade

(*) Refere a própria sede da Junta de Freguesia

Quadro 9 - Análise SWOR

Fonte: Elaboração própria

3.8.1 Riscos versus Pontos Fracos

Crise Pandémica/Ineficiencia Operacional: Uma oportunidade desperdiçada dado que com a crise pandémica a União de Freguesias de Corujeira e Trinta podia capacitar mais funcionários para principalmente fazer funcionar a sede da Junta de Freguesia no periodo de manhã.

Crise Pandémica/Poucos Funcionários: Um risco potencial para a União de Freguesias de Corujeira e Trinta porque a crise acaba afetando ainda mais a realização das tarefas e a conclusão dos objetivos.

Crise Pandémica/Dependência aos emigrantes: Um risco potencial para União de Freguesias de Corujeira e Trinta porque com a crise alguns emigrantes podem perder o emprego o que acabaria por afetar muito os seus habitantes.

Escassez de Mão de Obra/Ineficiência Operacional: Um risco potencial para União de Freguesias de Corujeira e Trinta porque pode gerar uma quebra na produção na indústria textil e produção de carne, ovos e leite.

Escassez de Mão de Obra/ Poucos Funcionarios: Uma oportunidade desperdiçada para União de Freguesias de Corujeira e Trinta por ter poucos funcionários e colaboradores pode atrair mão de obra qualificada através de políticas de criação de emprego.

Escassez de Mão de Obra/ Dependência aos imigrantes: Um risco potencial para a União de Freguesias de Corujeira e Trinta por ter muita dependência dos imigrantes e ter falta de mão de obra significa uma boa parte dos rendimentos provem do exterior.

Perda de Profissionais/ Ineficiencia Operacional: Um risco potencial para a União de Freguesias de Corujeira e Trinta porque a maior parte dos seus profissionais por falta de emprego acaba por procurar emprego no centro da Guarda e outras cidades mais próximas.

Perda de Profissionais/ Poucos Funcionarios: Um risco potencial para a União de Freguesias de Corujeira e Trinta porque a perda dos funcionários e uma junta com poucos funcionários acaba por deixar a junta mais fragilizada.

Perda de Profissionais/ Dependência aos imigrantes: Uma oportunidade desperdiçada para a União de Freguesias de Corujeira e Trinta porque através dos investimentos dos seus habitantes que trabalham em outros países pode capacitar mais residentes qualificando assim a sua própria mão de obra.

3.8.2 Riscos versus Pontos Fortes

Crise Pandémica/Boa Localização: A crise pandémica acaba por não afetar muito a União de Freguesias de Corujeira e Trinta por estar situado perto da Cidade da Guarda, um aproveitamento da oportunidade devido ao apoio e abastecimento dos produtos vindo da capital do distrito.

Crise Pandémica/Gerenciar Pessoas: Um aproveitamento da oportunidade para a União de Freguesias de Corujeira e Trinta porque, de acordo com os residentes, a Junta de Freguesia sabe gerir os seus funcionários e os habitantes dando assim formações e conselhos para enfrentar a crise gerado pela pandemia.

Crise Pandémica/Capacidade de Execução: Um aproveitamento da oportunidade para a União de Freguesias de Corujeira e Trinta, igualmente de acordo com os residentes a Junta de Freguesia sempre cumpriu com a execução dos projetos sociais.

Escassez de Mão de Obra/Boa Localização: Uma oportunidade desperdiçada pela União de Freguesias de Corujeira e Trinta por não conseguir manter o funcionamento das fábricas que anteriormente empregavam mais de 700 funcionários.

Escassez de Mão de Obra/Gerenciar Pessoas: Um risco combatido pela União de Freguesias de Corujeira e Trinta por ter falta de mão de obra acaba por conseguir gerir a pouca mão de obra que dispõe.

Escassez de Mão de Obra/Capacidade de Execução: Um risco combatido pela União de Freguesias de Corujeira e Trinta dado que consegue executar os projetos atempadamente mesmo com pouca mão de obra existente, de salientar que refere-se a mão de obra qualificada e não qualificada.

Perda de Profissionais/Boa Localização: Uma oportunidade desperdiçada pela União de Freguesias de Corujeira e Trinta porque através da sua boa localização pode trazer profissionais de aldeias e cidades mais próximas.

Perda de Profissionais/Gerenciar Pessoas: Um risco combatido pela União de Freguesias de Corujeira e Trinta por conseguir deslocar alguns profissionais, principalmente na área de saúde e dos correios para satisfazer a necessidade dos residentes.

Perda de Profissionais/Capacidade de Execução: A União de Freguesias de Corujeira e Trinta apesar de perder os profissionais qualificados mesmo assim consegue executar os projetos.

3.8.3 Oportunidades *versus* Pontos Fracos

Consumo dos Produtos Locais/Ineficiencia Operacional: Um risco potencial a União de Freguesias de Corujeira e Trinta, a ineficiencia operacional pode afetar o consumo dos produtos locais por falta de apoio aos produtores e consumidores local.

Consumo dos Produtos Locais/Poucos Funcionários: Um risco potencial a União de Freguesias de Corujeira e Trinta, os poucos funcionários da sede de Junta de Freguesia gera a ineficiencia operacional que por sua vez pode afetar os produtores e consumidores.

Consumo dos Produtos Locais/Dependência aos imigrantes: Um aproveitamento da oportunidade pela União de Freguesias de Corujeira e Trinta por ter imigrantes que apoiam a produção local.

Investimento Externo/Ineficiencia Operacional: Um risco combatido pela União de Freguesias de Corujeira e Trinta por conseguir a apoiar os imigrantes nos investimentos.

Investimento Externo/Poucos Funcionarios: Um risco combatido pela União de Freguesias de Corujeira e Trinta, com poucos funcionários mas com uma capacidade de gerenciar e executar consegue apoiar os investidores externos, os emigrantes especificamente.

Investimento Externo/Dependência aos emigrantes: Um aproveitamento de oportunidade União de Freguesias de Corujeira e Trinta, a maioria de eventos e festas são apoiados pelos emigrantes, inclusive há eventos que são adiados para agosto por ter uma concentração dos emigrantes que voltam para passar uns dias de férias com a família.

Poucos Habitantes/Ineficiência Operacional: Um risco potencial para a União de Freguesias de Corujeira e Trinta, a ineficiência operacional pode gerar a fuga de mão de obra para outras cidades e aldeias.

Poucos Habitantes/Poucos Funcionários: Igualmente um risco potencial para a União de Freguesias de Corujeira e Trinta, a relação entre poucos funcionários na sede de Junta de Freguesia e a ineficiência operacional faz com que os habitantes não sejam atendidos na hora e o que pode gerar uma certa frustração.

Poucos Habitantes/Dependência aos emigrantes: Um aproveitamento de oportunidade pela União de Freguesias de Corujeira e Trinta por conseguir apoiar os investimentos externos que beneficiam a população local.

3.8.4 Oportunidades *versus* Pontos Fortes

Consumo dos Produtos Locais/Boa Localização: Um aproveitamento da oportunidade pela União de Freguesias de Corujeira e Trinta dado que incentiva a produção e o consumo local e os produtos ainda são consumidos em aldeias proximas e também na cidade da Guarda.

Consumo dos Produtos Locais/Gerenciar Pessoas: Igualmente um aproveitamento da oportunidade União de Freguesias de Corujeira e Trinta por incitar os residentes a consumirem produtos localmente produzidos.

Consumo dos Produtos Locais/Capacidade de Execução: Um aproveitamento da oportunidade pela União de Freguesias de Corujeira e Trinta devido a execução ao apoio a projetos de produção local.

Investimento Externo/Boa Localização: Um aproveitamento da oportunidade pela União de Freguesias de Corujeira e Trinta, a boa localização permitiu que alguns investimentos como por exemplo cafés e restaurantes sejam implementados na própria freguesia e não em outras aldeia próximas, como a Videmonte por exemplo.

Investimento Externo/Gerenciar Pessoas: Um risco combatido pela União de Freguesias de Corujeira e Trinta por instruir aos seus colaboradores e funcionários a apoiarem os imigrantes que queiram implementar seus projetos.

Investimento Externo/Capacidade de Execução: Um risco combatido pela União de Freguesias de Corujeira e Trinta por conseguir apoiar os imigrantes a executar seus projetos de investimento.

Poucos Habitantes/Boa Localização: Uma oportunidade desperdiçada pela União de Freguesias de Corujeira e Trinta por ter boa localização e fácil acesso podia implementar projetos que geram emprego de modo a atrair mais pessoas a viverem na aldeia.

Poucos Habitantes/Gerenciar Pessoas: Um aproveitamento de oportunidade pela União de Freguesias de Corujeira e Trinta, com poucos habitantes consegue ter um controle e a melhor gestão a nível de delegação e atribuição de responsabilidades.

Poucos Habitantes/Capacidade de Execução: Um aproveitamento de oportunidade pela União de Freguesias de Corujeira e Trinta, por ter poucos habitantes acaba por executar projetos que afetam diretamente todos os habitantes.

3.9. Considerações Finais

A União de Freguesias de Corujeira e Trinta tem poucos habitantes o que facilita a Junta de Freguesia e a implementação dos projetos sociais e ambientais aliás, os principais pontos fortes é a capacidade execução e gerenciar pessoas.

A nível social e político, a Junta de Freguesia apoia as iniciativas das pessoas individuais e principalmente os projetos de investimento dos emigrantes, que a maioria trabalha em França e na Bélgica. As duas aldeias ultimamente dependem muito dos emigrantes por exemplo, os dois principais eventos na aldeia dos Trinta, a festa da Nossa Senhora do Soito e a da Senhora das Candeias que tradicionalmente eram celebrados nos

dias 8 de setembro e segundo domingo de fevereiro respetivamente, ultimamente têm sido celebrado em conjunto, num único dia, no mês de agosto, dado que é neste período que se regista a maior concentração dos emigrantes na aldeia.

A nível económico, houve uma quebra significativa resultante do fecho das fábricas que, como referido anteriormente, empregavam mais de 700 pessoas mas mesmo assim, com a política do incentivo ao consumo e a produção local as aldeias ainda conseguem enfrentar as dificuldades económicas principalmente depois a da crise gerado pela pandemia.

No capítulo seguinte, serão abordados os requisitos e sugestões para a melhoria contínua, de acordo com a norma da Responsabilidade Social e a proposta para a implementação de um Sistema de Gestão da Responsabilidade Social.

Capítulo 4

Proposta de Sistema de Responsabilidade Social

4.1. Enquadramento

A presente proposta de Sistema de Gestão da Responsabilidade Social é adaptado a União de Freguesias de Corujeira e Trinta, dando ênfase a importância do desenvolvimento sustentável com base na NP 4469-1:2019 (IPQ, 2019) e nos dez princípios da RSO Matrix (RSO Matrix, 2010).

De modo que todos os processo da União de Freguesias de Corujeira e Trinta não só satisfaçam os interesses do Estado ou outras organizações que operam nas aldeias mas que melhore a qualidade de vida dos próprios habitantes e principalmente não afecte o meio ambiente, criando assim uma convivência sã entre os humanos e a natureza e protegendo as gerações futuras das mudanças climáticas e dos catástrofes ambientais ao mesmo tempo que procura satisfazer as necessidades do presente.

Aliás, todas a atividade e todo o processo produtivo de qualquer organização gera impactos que podem ser positivos ou negativos diretamente a nível social, económico e ambiental. O impacto ambiental por sua vez, não só afeta a sociedade no qual a organização está inserida mas sim o mundo inteiro, dado que toda o planeta Terra acaba por sofrer consequências das alterações ambientais.

Para uma implementação eficaz de um Sistema de Gestão de Responsabilidade Social é necessário um engajamento e um sentido único de compromisso da parte de Gestão de Topo.

Cabe a Gestão de Topo a responsabilidade de implementação da norma, delegar competências e atribuições, definindo as estratégias, as ações, as metas, os objetivos e os recursos necessários para que os mesmos sejam atingidos, avaliar o desempenho da organização, planejar e rever os processos.

Também é da sua responsabilidade auditar os processos de modo a corrigir as possíveis não conformidades, criar a proposta de melhoria, controlar e manter toda a informação necessária de modo a desenvolver a periodicamente a melhoria contínua dos seus processos.

Neste quarto e último capítulo serão abordados os requisitos necessários de um Sistema de Gestão de Responsabilidade Social, a política de Responsabilidade Social e as sugestões de melhoria que permitirá a União de Freguesias de Corujeira e Trinta ampliar a sua política de Responsabilidade Social.

4.2. Requisitos de Sistema de Gestão da Responsabilidade Social

A NP 4469:2019 (IPQ, 2019) identifica uma estrutura de requisitos relativos à Sistema de Gestão da Responsabilidade Social que se baseia em promover a cidadania, no desenvolvimento económico, social e ambiental e na transparência relativamente aos processos e atividades das organizações.

Analisando a abordagem de processos a NP 4469:2019 utiliza a metodologia do ciclo PDCA, como anteriormente explicado no capítulo 2 deste projeto, a figura seguinte mostra a interação dos processos procurando garantir a melhor percepção e aplicabilidade.

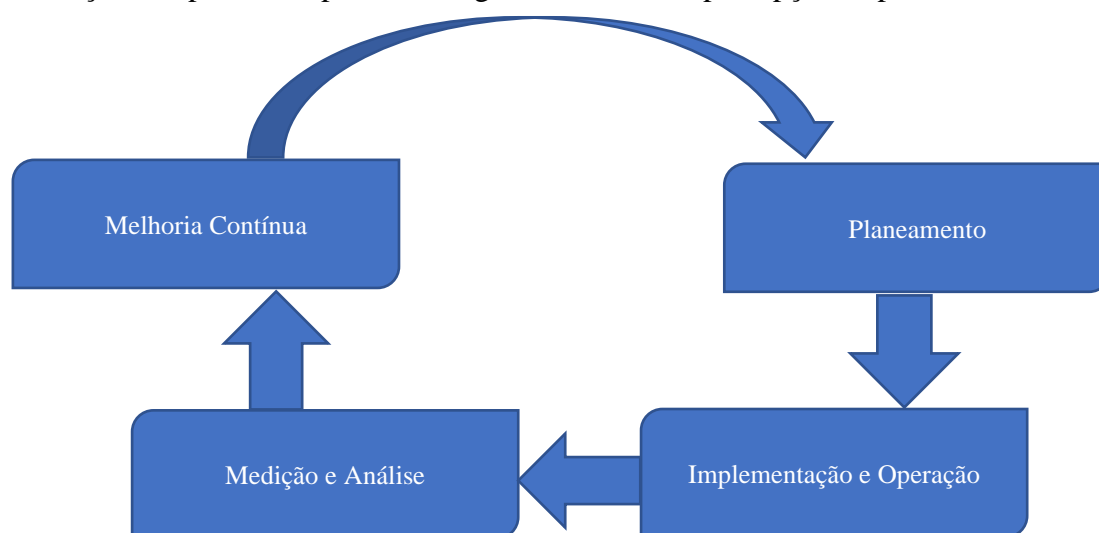


Figura 12- Interação dos Processos do SGRS
Fonte: adaptado da NP 4469-1:2019

De acordo com a NP 4469:2019, o processo inicia-se com planeamento (seção 6 da norma) e com a elaboração de uma Política de Responsabilidade Social, em que a organização deve estabelecer as ações para identificar riscos e oportunidades, define os objetivos da Responsabilidade Social, incluindo a identificação dos *Stakeholders* e das suas necessidades e as expectativas (seção 4.2 da norma), e os planos para atingir esses objetivos. Após esta primeira etapa do processo, a organização deve determinar e disponibilizar os recursos necessários, definir as competências de acordo com a capacidade

dos colaboradores (seção 7 da norma),. De igual modo a organização deve promover a conscientização e comunicação e a informação documentada que são necessários para estabelecer, implementar e manter o Sistema de Gestão da Responsabilidade Social. Esta é uma das etapas mais importantes do processo dado que a organização deve procurar garantir a satisfação dos *Stakeholders* (seção 9.1 da norma).

Na terceira etapa do processo, a organização deve fazer a avaliação do desempenho de forma a garantir a qualidade, eficácia e eficiência dos processos e avaliar os resultados do Sistema de Gestão da Responsabilidade Social (seção 9 da norma). Através das auditorias internas, a organização pode identificar as não conformidades do sistema. Para garantir a melhoria contínua que é a última etapa do ciclo, a organização deve proceder ao controlo operacional através da monitorização, medição, análise e avaliação.

Na última etapa do processo (seção 10 da norma), a organização deve proceder a correção das não conformidades identificados nas auditorias e abordar a melhoria contínua do desempenho do Sistema de Gestão da Responsabilidade Social.

4.3. Política da Responsabilidade Social

A Política da Responsabilidade Social deve ser estabelecida pela Gestão de Topo e deve englobar todas os processos da organização, incluindo as atividades, os produtos e/ou serviços, a relação com os *Stakeholders*. A elaboração da Política da Responsabilidade Social pressupõe a identificação dos *Stakeholders* e as suas necessidades e expectativas e definir os aspetos da Responsabilidade Social, confirmando assim que uma Política da Responsabilidade Social bem elaborada é aquela que garante o compromisso da organização ao nível da Responsabilidade Social, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e alinhado com a lei e com as normas internacionais.

Segundo a Norma NP 4469:2019 (IPQ, 2019) a organização deve “definir os valores” e “garantir que a sua conduta se baseia no respeito pelos princípios da Responsabilidade Social”. A organização deve atuar em conformidade com a lei e respeitando as convenções e as normas internacionais e de igual modo, a organização deve ser transparente, partilhar informações, ter um comportamento aberto no que diz respeito a sua relação com os *Stakeholders* e garantir que estes são sempre ouvidas e que as suas sugestões e preocupações são sempre incluídas no processo de melhoria contínua. Deve adotar o princípio da

precaução e prevenção da poluição na origem, garantir a integração dos aspetos da Responsabilidade Social nos Sistemas de Gestão da organização.

De acordo com Ferreira (2007) as organizações com elevado crescimento são as organizações que identificam as oportunidades e riscos e obtêm uma vantagem competitiva através de investigação, desenvolvimento e inovação dos produtos e/ou serviços, ou seja, organizações que tenham definido na fase de planeamento uma orientação estratégica.

A definição da orientação estratégica passa pela definição do âmbito da atuação da organização e os fatores internos e externos que podem afetar direta ou indiretamente as suas atividades (serviços) e o processo de produção (produtos) e através de uma matriz SWOR, a organização pode identificar os pontos forte e os pontos fracos, os riscos e as oportunidades e desta forma definir uma orientação estratégica e orientar a sua atuação de modo a tirar proveito das oportunidades e dos seus pontos fortes e reduzir o impacto das ameaças tentando melhorar os pontos fracos.

4.4. Como Ampliar a Política da Responsabilidade Social na Freguesia

Neste ponto será elaborada a proposta de Sistema de Gestão da Responsabilidade Social na União de Freguesias de Corujeira e Trinta com base nos requisitos da NP 4469:2019 (IPQ, 2019) e estabelecer os objetivos, as ações, os programas, os indicadores e a meta dos princípios da Responsabilidade Social de acordo com a RSO Matrix (RSO Matrix, 2010). A proposta de melhoria será apresentada com base nos conhecimentos adquiridos sobre o tema de investigação, adaptados a realidade da União de Freguesias de Corujeira e Trinta.

Compreender a Organização e o Seu Contexto, neste caso específico da União de Freguesias de Corujeira e Trinta, segundo o requisito 4.1 da NP 4469-1:2019 (IPQ, 2019), deve determinar as questões internas e externas que sejam relevantes para os seus propósitos e que podem afetar a sua capacidade de para atingir seus objetivos, através de uma análise SWOR a União de Freguesias de Corujeira e Trinta pode identificar as questões internas relativamente a valores, a cultura, o conhecimento, os pontos fortes, os pontos fracos, o conhecimento e o seu desempenho. Através da mesma análise SWOR, também pode identificar as questões externas como por exemplo as ameaças e as oportunidades, ligados aos aspetos sociais, culturais, ambientais, económicos e o seu enquadramento legal.

Valores e Princípios de Responsabilidade Social, com base no requisito 4.1.1 da NP 4469-1:2019 (IPQ, 2019), a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve definir, documentar e comunicar os valores nos quais baseia-se as suas atividades. No processo da definição, documentação e comunicação dos valores a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve garantir que todos os seus *Stakeholders* sejam consultados. Além dos valores, a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve definir, documentar e comunicar a sua missão e visão.

A União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve garantir que a sua conduta baseia-se no respeito pelos princípios da Responsabilidade Social, este aspeto será abordado detalhadamente, de forma a garantir que tanto o planeamento estratégico como o operacional respeitem tais princípios.

Sistema de Gestão de Responsabilidade Social, de acordo com o requisito 4.4 da NP 4469:2019 (IPQ, 2019), a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve estabelecer, implementar, manter e melhorar de forma contínua um Sistema de Responsabilidade Social. Neste processo, a análise do seu contexto social, político e económico que foram abordados no capítulo anterior servem de base para o estabelecimento de um Sistema de Gestão de Responsabilidade Social.

Política da Responsabilidade Social, de acordo com o requisito 5.2 da NP 4469:2019 (IPQ, 2019), a União de Freguesias de Corujeira e Trinta, através da Gestão de Topo deve estabelecer, rever e manter a Política de Responsabilidade. Assim, de acordo com a RSO Matrix (RSO Matrix, 2010) o quadro 10 apresenta, os aspetos da Responsabilidade Social ao nível do **Ética e Transparência**, os objetivos, as ações, os programas recomendados, os indicadores e a meta a implementar para estabelecer a sua Política de Responsabilidade Social.

Objetivo	Ação	Programa	Indicador	Meta
Elaborar código de conduta	Implementação do regulamento interno	Divulgar código de conduta	Número de divulgações realizadas por ano	5
Respeitar a privacidade e direitos dos colaboradores	Desevolver os procedimentos para o tratamento dos dados pessoais	Estabelecer um conjunto de praticas que garantam o respeito pela privacidade dos colaboradores	Número reclamações por parte dos colaboradores por ano	0
Prestar contas	Apresentação do relatório de contas	Elaborar plano de auditoria	Número de auditorias por ano	1

Quadro 10– Aspectos da Responsabilidade Social a nível da Ética e Transparência

Fonte: Elaboração Própria

A nível da **Ética e Transparência**, para melhorar e ampliar a prática de Responsabilidade Social, a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve elaborar e divulgar um código de conduta para seus colaboradores, divulgar e garantir que todos os seus colaboradores tenham acesso ao mesmo.

Através do relatório de contas a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve apresentar o relatório de contas aos seus *Stakeholders* de modo a garantir a transparência na gestão dos fundos.

Igualmente a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve garantir o respeito pela privacidade dos seus colaboradores.

O quadro 11 apresenta os objetivos, as ações, os programas recomendados, os indicadores e a meta a implementar dos aspectos da Responsabilidade Social a nível dos **Direitos Humanos Fundamentais**.

Objetivo	Ação	Programa	Indicador	Meta
Apoiar o associativismo	Palestras sobre o associativismo	Associativismo para todos	Número de participantes	100
Proteger pessoas com necessidades especiais	Implementar uma política de proteção às pessoas com necessidades especiais	Promover política de proteção às pessoas com necessidade especiais	Percentagem de pessoas com necessidades especiais abrangidas	100%
Garantir a educação	Melhorar a qualidade de ensino	Educação a todos os níveis	Número de estabelecimento de ensino	3
Garantir o acesso a cuidados de saúde	Alargar o horário de funcionamento do atual centro de saúde	Saúde: o melhor património	Número de horas acrescentadas por dia	8

Quadro 11– Aspectos da Responsabilidade Social a nível dos Direitos Humanos Fundamentais

Fonte: Elaboração Própria

A nível dos **Direitos Humanos Fundamentais**, para melhorar e ampliar a prática de Responsabilidade Social, a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve organizar palestras para apoiar e incentivar o associativismo, criar políticas de apoio e proteção para pessoas com necessidades especiais, melhorar o acesso às instituições para pessoas com mobilidade reduzida através de rampas. Durante a visita nas duas aldeias, constatou-se que o posto dos correios, a farmácia, o banco, os cafés e os restaurantes não têm rampas e não foram projetados de modo a facilitar o acesso às pessoas com mobilidade reduzida

Ainda neste aspeto, a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve alargar o horário de funcionamento do Centro de Saúde.

O quadro 12 evidencia igualmente os objetivos, as ações, os programas recomendados, os indicadores e a meta a implementar dos aspetos da Responsabilidade Social a nível de **Boa Governança**.

Objetivo	Ação	Programa	Indicador	Meta
Apresentação do relatório de contas aos <i>Stakeholders</i>	Elabora do documento de relatório de contas	Plano de auditoria	Número de auditorias realizadas por ano	1
Incluir os <i>Stakeholders</i> na tomada de decisões	Incluir dos <i>Stakeholders</i>	Participação dos <i>Stakeholders</i> na tomada de decisões f	Percentagem dos <i>Stakeholders</i> que participam na tomada de decisões	80%
Elaborar e promover a Política de Responsabilidade Social	Definir da Política de Responsabilidade Social	Criar a Política de Responsabilidade Social	Número de Aspetos Política de Responsabilidade Social Social em conformidade com a NP 4469:2019	5
Atribuir funções e responsabilidades aos colaboradores	Elaborar um manual de funções	Divulgar o manual de funções	Número de divulgações por ano	1

Quadro 12– Aspetos da Responsabilidade Social a nível da Boa Governança

Fonte: Elaboração Própria

Com o objetivo de ampliar a sua atuação de Política de Responsabilidade Social, a União de Freguesias de Corujeira e Trinta através de programa de Elaboração da Política de Responsabilidade Social deve elaborar e promover uma Política de Responsabilidade Social de acordo com os requisitos da NP 4469:2019 (IPQ, 2019), a definir a Visão, Missão e Valores. No processo de elaboração da Política de Responsabilidade Social e da definição de Visão, Missão e Valores a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve assegurar a participação dos *Stakeholders*.

A União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve assegurar que todas as Políticas e os Planos Estratégicos são cumpridas através de auditorias internas que permitem a identificação das Não Conformidades e das ações corretivas.

A Gestão de Topo também deve delegar as tarefas, atribuir funções e responsabilidades so colaboradores de acordo com as suas competências.

O quadro 13 evidencia igualmente os objetivos, as ações, os programas recomendados, os indicadores e a meta a implementar dos aspetos da Responsabilidade Social a nível de nível de **Diálogo com os Stakeholders**.

Objetivo	Ação	Programa	Indicador	Meta
Avaliar a atuação junto dos <i>Stakeholders</i>	Realizar dos inquértos	Distribuição dos inquértos	Percentagem dos <i>Stakeholders</i> avaliados	100%
Garantir a satisfação das necessidades dos <i>Stakeholders</i>	Compreender as necessidades dos <i>Stakeholders</i>	Satisfação dos <i>Stakeholders</i>	Número de necessidades atendidas	4
Facilitar a comunicação com os <i>Stakeholders</i>	Criar canais de comunicação com os <i>Stakeholders</i>	Comunicação com os <i>Stakeholders</i>	Número de canais de comunicação criados	2

Quadro 13– Aspetos da Responsabilidade Social a nível de Diálogo com os *Stakeholders*

Fonte: Elaboração Própria

A nível de **Diálogo com os Stakeholders**, para melhorar e ampliar a prática de Responsabilidade Social, a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve alargar o horário de atendimento da própria Junta de Freguesia, facilitando assim a comunicação com os seus *Stakeholders*. A União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve criar canais de comunicação que permite mais acessibilidade a Junta de Freguesia e melhorar o apoio aos habitantes.

Nas tomadas de decisões e na elaboração e definição das políticas e do plano estratégico a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve garantir que os *Stakeholders* são consultados e que a própria política e o plano estratégico estão alinhados com as suas necessidades de moda a garantir a sua satisfação.

O quadro 14 apresenta os objetivos, as ações, os programas recomendados, os indicadores e a meta a implementar dos aspetos da Responsabilidade Social a nível da **Criação de Valor**.

Objetivo	Ação	Programa	Indicador	Meta
Desenvolver campanhas solidárias	Realizar de campanhas solidárias para arrecadar dinheiro para as instituições de cariz social	Divulgar as campanhas	Número de campanhas realizadas anualmente	4
Combater a solidão nas pessoas idosas	Realizar de visitas às pessoas idosas	Ação de solidariedade da Junta de Freguesia	Número de visitas por mês	2
Melhorar o atendimento na Junta da Freguesia	Realizar atendimentos mais de que dois dias por semana	Facilitar o acesso aos serviços da Junta de Freguesia	Número de dias de atendimento por semana	4

Quadro 14– Aspectos da Responsabilidade Social a nível de Criação de Valor

Fonte: Elaboração Própria

A nível de **Criação de Valor**, para melhorar e ampliar a prática de Responsabilidade Social, a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve alargar o atendimento da Junta de Freguesia para melhorar o acesso aos seus serviços dado que o horário de atendimento para a Corujeira é nas segundas das 18h30 às 19h30 e na aldeia dos Trinta nas quintas das 20h00 às 21h00.

Ainda neste aspeto a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve implementar ações de solidariedade como visitas às pessoas idosas e nos ATL e divulgar as campanhas campanhas solidárias para arrecadar dinheiro para as instituições de cariz social.

O quadro 15 apresenta os objetivos, as ações, os programas recomendados, os indicadores e a meta a implementar dos aspetos da Responsabilidade Social a nível dos **Recursos Humanos**, convém salientar que os a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve garantir que tais aspetos sejam implementados não só dentro dela como organização mas também em todas as organizações e entidades que operam dentro da sua área.

Objetivo	Ação	Programa	Indicador	Meta
Avaliar o desempenho dos colaboradores	Elaborar de manual de orientação	Auditoria interna	Número de auditorias realizadas por ano	1
Proteger os colaboradores	Assegurar a proteção dos colaboradores em cada posto de trabalho	Proteção de saúde, higiene e segurança no trabalho	Número de políticas criadas por cada área	1
Desenvolver competências	Implementar políticas de formação contínua	Plano de formação e qualificação dos colaboradores	Número de formações de qualificação realizadas por ano	4
Evitar a exploração nos locais de trabalho	Visitar às organizações que operam dentro da sua área	Implementar controlo as organizações	Percentagem das organizações visitadas dentro da sua área	100%

Quadro 15– Aspectos da Responsabilidade Social a nível de Recursos Humanos

Fonte: Elaboração Própria

A nível de **Recursos Humanos**, para melhorar e ampliar a prática de Responsabilidade Social, a União de Freguesias de Corujeira e Trinta, por ter poucos habitantes, deve garantir que o processo de recrutamento nas organizações que operam dentro das aldeias seja sempre não discriminatório e com os critérios adequados e definidos e garantir que não existe situações de exploração laboral.

Deve garantir que os colaboradores não corram riscos na realização dos seus trabalhos e que as medidas de prevenção e mitigação dos riscos e acidentes e de higiene são sempre implementados.

Ainda neste aspeto, a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve criar políticas de formação contínua aos colaboradores, garantir horários de trabalhos flexíveis e que permitam a promoção de formas de conciliação da vida profissional e familiar.

Como anteriormente referido, a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve garantir que tais aspetos sejam levados em conta nas organizações que operam dentro da União de freguesia.

O quadro 16 apresenta os objetivos, as ações, os programas recomendados, os indicadores e a meta a implementar dos aspetos da Responsabilidade Social a nível dos **Diversidade e Igualdade**.

Objetivo	Ação	Programa	Indicador	Meta
Garantir a igualdade de oportunidade entre homens e mulheres	Realizar palestras sobre a igualdade de género	Palestras com os <i>Stakeholders</i>	Número de palestras realizadas por ano	1
Implementar medidas de combate a discriminação	Eliminar todas as formas de discriminação	Facilitar o acesso a justiça às pessoas discriminadas	Percentagem de pessoas apoiadas	100%
Integrar de grupos desfavorecidos	Criar políticas de inclusão	Parceria com as ONG e associações locais	Número de pessoas apoiadas	10

Quadro 16– Aspetos da Responsabilidade Social a nível de Diversidade e Igualdade

Fonte: Elaboração Própria

A nível de **Diversidade e Igualdade**, para melhorar e ampliar a prática de Responsabilidade Social, a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve adotar políticas para si e para outras entidades e organizações que operam na sua área de modo a garantir que haja igualdade de oportunidade entre homens e mulheres, garantir a integração de pessoas de grupos desfavorecidos e igualmente a igualdade de oportunidade para essas pessoas e também combater as discriminações raciais, sociais, económicas e outras formas de discriminação.

O quadro 17 apresenta os objetivos, as ações, os programas recomendados, os indicadores e a meta a implementar dos aspetos da Responsabilidade Social a nível de **Proteção e Gestão Ambiental**.

Objetivo	Ação	Programa	Indicador	Meta
Promover e apoiar projetos ambientais	Concursos de projetos ambientais	Promoção ambiental	Número de projetos ambientais apoiados por ano	1
Gerir as eventuais situações de emergência ambiental	Criar de unidades de emergência ambiental	Proteção de emergência ambiental	Número de unidade de gestão de situações de emergência ambiental	1
Investir em tecnologias sustentáveis	Reduzir os de consumos de energia/água	Controlo de consumos	Percentagem de redução de consumo de energia/água	30%
Reduzir a quantidade de resíduos	Palestrar sobre a redução na fonte, compostagem, compactação e gestão de resíduos	Adoção de políticas de redução de resíduos	Número de participantes	200

Quadro 17– Aspectos da Responsabilidade Social a nível de Proteção e Gestão Ambiental

Fonte: Elaboração Própria

A nível de **Proteção e Gestão Ambiental**, para melhorar e ampliar a prática de Responsabilidade Social, a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve investir em tecnologias sustentáveis e em reduzir a quantidade dos resíduos produzidos, deve realizar palestras aos habitantes sobre a redução na fonte, compostagem, compactação e gestão de resíduos e por ter fábricas a operar deve criar aterros sanitários para minimizar o impacto ambiental. Também constatou-se, como mostra a figura seguinte, a falta de recipientes destinados a colocar óleos usados e roupas que já não são usados, a União de Freguesias de Corujeira e Trinta também deve garantir que tais resíduos sejam colocados nos recipientes adequados.



Figura 13– Ecoponto sem depósito para óleo usado

Fonte: Josué Dias

O quadro 18 apresenta os objetivos, as ações, os programas recomendados, os indicadores e a meta a implementar dos aspetos da Responsabilidade Social a nível de **Desenvolvimento da Comunidade Local**.

Objetivo	Ação	Programa	Indicador	Meta
Promover ações de solidariedade	Apoiar pessoas em situação de desemprego	Doações de produtos	Número de ações de solidariedade por ano	4
Promover o bem-estar e estilo de vida saudável	Patrocinar atividades desportivos: partidas de futebol, marchas, etc	Criação de espaços próprios para a realização das atividades desportivas	Número de atividades patrocinadas por ano	1
Promover voluntariado	Apoiar atividades de voluntariado	Criação de fundos para apoiar as atividades de voluntariado	Percentagem de atividades apoiadas	100%
Melhorar as condições de segurança para os peões	Colocar de passeio na estrada da aldeia dos Trinta	Identificação das estradas que constituem perigo aos peões	Percentagem das estradas melhoradas	100%

Quadro 18– Aspetos da Responsabilidade Social a nível de Desenvolvimento da Comunidade Local

Fonte: Elaboração Própria

A nível de **Desenvolvimento da Comunidade Local**, para melhorar e ampliar a prática de Responsabilidade Social, a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve promover as ações de solidariedade como por exemplo doações de produtos aos habitantes, doação de cabazes de natal e patrocinar os eventos sociais e religiosos e as festas locais.

Deve organizar atividades desportivos como marchas, partidas de futebol, caminhadas de modo a promover o bem-estar e um estilo de vida saudável e organizar palestras para promover o voluntariado.

Ainda a nível de Desenvolvimento da Comunidade Local deve melhorar a segurança dos peões colocando os passeios na estrada pincipal nos Trinta para garantir a segurança dos habitantes, a figura 14 mostra a estrada principal dos Trinta sem os passeios.



Figura 14- Estrada Principal Trinta sem passeios
Fonte: Josué Dias

Como se pode constar na figura 14 a estrada principal nos Trinta não tem passeios, colocando em perigo os peões.

O quadro 19 apresenta os objetivos, as ações, os programas recomendados, os indicadores e a meta a implementar dos aspetos da Responsabilidade Social a nível de **Marketing Responsável**.

Objetivo	Ação	Programa	Indicador	Meta
Melhorar a qualidade de serviço e garantir o acesso a informação	Desenvolver um site/balcão virtual	Criação de um <i>site</i> moderno	Número de <i>site</i> criado	1
Reduzir a utilização de papel na promoção dos eventos	Criar anúncios dos eventos por email	Sensibilização a comunidade sobre a importância das comunicações por email (rápidez e sustentabilidade)	Percentagem de pessoas que desejam receber as comunicações por email	20%
Informar os consumidores sobre os produtos	Sensibilizar os <i>Stakeholders</i> sobre a divulgação da composição dos produtos	Sessões de sensibilização junto das organizações	Número de palestras realizadas	1

Quadro 19– Aspetos da Responsabilidade Social a nível de Marketing Responsável

Fonte: Elaboração Própria

A nível de **Marketing Responsável**, para melhorar e ampliar a prática de Responsabilidade Social, a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve desenvolver e criar um balcão virtual de modo a melhorar a qualidade de serviço e o acesso aos serviços da Junta de Freguesia.

Deve reduzir a utilização de papel na promoção dos eventos e apostar na comunicação por email ou por mensagem de texto e também deve sensibilizar às organizações e produtores locais a comunicação e informação aos consumidores sobre a composição dos produtos e todo o processo de produção.

De acordo com o requisito 5.3 da NP 4469:2019 (IPQ, 2019), a nível de **Funções, Responsabilidades e Autoridades Organizacionais**, a Gestão de Topo da União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve assegurar que as responsabilidades e autoridades para as funções relevantes são atribuídas, comunicadas e apreendidas de modo a garantir que o Sistema de Gestão da Responsabilidade Social está em conformidade com a NP 4469:2019.

Segundo o requisito 6.1.1 da NP 4469:2019 (IPQ, 2019), a nível do **Planeamento**, a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve estabelecer, implementar e manter os processos necessários para o planeamento de um Sistema de Gestão da Responsabilidade Social, o planeamento deve ser com base no contexto, nos riscos e oportunidades e nos pontos fortes e fracos da organização para que se possa atingir a melhoria contínua.

Quanto a **Obrigações de Conformidade**, requisito 6.1.3 da NP 4469:2019 (IPQ, 2019), a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve estabelecer, implementar e manter os procedimentos para identificar e aceder aos requisitos legais e aplicáveis a organização e como estes se aplicam aos seus aspetos da Responsabilidade Social e garantir que em todas as suas atividades estes requisitos são levados em consideração.

A nível de **Objetivos de Responsabilidade Social e Planeamento para os Atingir**, segundo o requisito 6.2.1 e 6.2.2 da NP 4469:2019 (IPQ, 2019), a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve estabelecer os objetivos a atingir com a implementação do seu Sistema de Gestão de Responsabilidade Social, tais objetivos devem ser consistentes com a Política da Responsabilidade Social, devem ser mensuráveis se possível, devem enquadrar-se com os requisitos legais e devem ser constantemente monitorizados, comunicados e atualizados. Para o planeamento, deve identificar o que será realizado, disponibilizar recursos e delegar competências a uma equipa responsável, definir prazos e metodologias para atingir os objetivos.

Quanto ao **Suporte**, os requisitos 7.1, 7.2 e 7.3 na NP 4469:2019 (IPQ, 2019), fala respetivamente em **Recursos, Competências e Conciencialização**, a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve determinar e providenciar os recursos necessários para a melhoria contínua do desempenho da Responsabilidade Social, deve determinar competências e garantir que as pessoas no departamento da Responsabilidade Social têm formação ou experiência para tal e que têm o conhecimento da Política, dos objetivos e dos aspectos da Responsabilidade Social e dos seus impactos.

A **Informação Documentada**, requisito 7.5 da NP 4469:2019 (IPQ, 2019), a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve manter documentada a sua política, o âmbito, os objetivos e os aspetos da Responsabilidade Social, bem como a missão, visão e os valores.

O **Planeamento e Controlo Operacional**, requisito 8.1 da NP 4469:2019 (IPQ, 2019), a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve planear, implementar e manter os

processos necessários para satisfazer os requisitos do Sistema de Gestão da Responsabilidade Social.

Quanto a **Preparação e Resposta a Emergências**, requisito 8.2 da NP 4469:2019 (IPQ, 2019), a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve estabelecer, implementar e manter os procedimentos para identificar os acidentes e as situações de emergência como acidentes de trabalho, incêndios, falha de luz e da água, inundações e outros acidentes que podem ter impactos em termos na Responsabilidade Social e as respostas a estas situações.

A **Monitorização, Medição, Análise e Avaliação**, requisito 9.1 da NP 4469:2019 (IPQ, 2019), a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve monitorizar, medir, analisar e avaliar o seu desempenho a nível da Responsabilidade Social através dos inquéritos para a satisfação dos seus *Stakeholders*, dos objetivos estabelecidos e já atingidos, da própria eficácia do Sistema de Gestão da Responsabilidade Social, das obrigações de conformidade e dos controlos operacionais.

A **Avaliação de Conformidade**, requisito 9.1.2 da NP 4469:2019 (IPQ, 2019), a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve estabelecer, implementar e manter os procedimentos para avaliar periodicamente a conformidade com as suas obrigações de conformidade.

A **Auditoria Interna**, requisito 9.2 da NP 4469:2019 (IPQ, 2019), a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve realizar auditorias internas num intervalo de tempo planeado, de modo a garantir que o seu Sistema de Gestão da Responsabilidade Social está em conformidade com os requisitos da NP 4469:2019 e com os requisitos da organização e se o próprio sistema está eficazmente implementado e mantido. Os resultados da auditoria devem ser comunicados à Gestão de Topo de modo a serem levados em consideração na revisão e melhoria.

Quanto a **Revisão pela Gestão**, requisito 9.3 da NP 4469:2019 (IPQ, 2019), inclui as entradas para a revisão e as saídas para a revisão, a Gestão de Topo da União de Freguesias de Corujeira e Trinta para garantir a contínua pertinência, adequação e eficácia deve proceder, em intervalos específicos, à revisão do Sistema de Gestão da Responsabilidade Social. Essa revisão deve incluir os estados das ações resultantes das anteriores revisões, as alterações efetuadas quanto às necessidades dos *Stakeholders*, aos riscos e oportunidades, às não conformidades e ações corretivas, os resultados das ações de monitorização e medições, os resultados das auditorias e as oportunidades de melhoria.

Ainda neste aspeto, a revisão deve incluir as decisões em relação às oportunidades de melhoria e as alterações efetuadas no Sistema de Gestão de Responsabilidade Social.

Quanto a **Melhoria**, requisito 10 da NP 4469:2019 (IPQ, 2019), a União de Freguesias de Corujeira e Trinta quando identificar uma não conformidade deve tomar as medidas para contolar e corrigir, mitigar os impactos e lidar com as consequências e ainda deve rever a não conformidade, identificar as causas e verificar se existem não conformidades iguais ou se podem vir a acontecer no futuro e implementar as ações necessárias, requisito 10.1 da norma. E de acordo com o requisito 10.2 da norma a União de Freguesias de Corujeira e Trinta deve melhorar de forma contínua o seu Sistema de Gestão da Responsabilidade Social de modo a melhorar o seu desempenho.

4.5. Considerações Finais

A implementação de Sistema de Gestão da Responsabilidade Social implica que a organização tenha um conhecimento sobre o âmbito de atuação, identificar as suas forças e fraquezas, as oportunidades e ameaças e também do conhecimento das necessidades e das expetativas dos *Stakeholders*.

A organização deve ter o conhecimento sobre a norma a implementar, neste caso concreto a NP 4469:2019 e adequar os seus próprios princípios e requisitos com a norma.

A União de Freguesias de Corujeira e Trinta como organização, tem implementado os aspetos da Responsabilidade Social no seu processo e nas operações, o capítulo identificou as principais áreas da Responsabilidade Social e os aspetos que devem ser implementados no seu planeamento estratégico de modo a ampliar as práticas da Responsabilidade Social.

CONCLUSÕES

Conclusões

A responsabilidade social das organizações evoluiu nos últimos anos, mas nota-se que desde o aparecimento das empresas, foram identificados alguns traços da Responsabilidade Social nas primeiras indústrias dos *Homens de Negócio*. No início, os *Homens de negócio* para evitar reivindicações por parte dos trabalhadores davam apoios extras e muitas vezes, esses comportamentos eram por motivos religiosos ou éticos.

Mesmo antes do surgimento do conceito da Responsabilidade Social, alguns autores já indicavam que as organizações têm obrigações éticas e legais e outros, indo além das obrigações indicam que as organizações devem apoiar as comunidades onde elas estão inseridas. Após o conceito, este tem vindo a evoluir ao longo dos tempos, sendo que a partir da década de 60, o termo *Homens de negócio* foi substituído pelo termo como organização ou empresas.

A Responsabilidade Social na Europa e posteriormente em Portugal começou a ser integrada na estratégia de atuação das organizações com a publicação do Livro Verde “Promover um Quadro Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas” da Comissão Europeia. Em Portugal de acordo com os dados da Onstrategy (2022) as organizações com maior índice de Responsabilidade Social são as que estão ligados a setor de saúde.

Sendo uma proposta de aplicação de um Sistema de Gestão da Responsabilidade Social numa União de Freguesias em Portugal, foi necessário abordar alguns aspetos ligados à Política, a Administração Pública e do Poder Local em Portugal, pelo que com base nas referências bibliográficas, concluiu-se que Administração Pública e o Poder Local tiveram duas fases: uma primeira fase antes da Revolução de 25 de abril e uma segunda fase depois do fim da Revolução.

Antes da Revolução de 25 de abril as regiões administrativas não foram institucionalizadas e não havia a autonomia dos órgãos dado que os órgãos centrais do Poder é que controlavam tudo mesmo sendo o município anterior a formação do Poder Central e do próprio Estado, porque o município remonta à época da dominação romana e depois da revolução de 25 de abril, o Poder Local com a autonomia que lhe foi atribuída pela nova Constituição da República Portuguesa precisa apenas alinhar as suas políticas e estratégias com as políticas definidas pela lei a nível nacional. Tendo as eleições dos seus órgãos de

forma livre e direta e as competências exclusivas de administração e implementação da política reservada ao Poder Local.

Antes da redação dos aspetos da Responsabilidade Social e de como ampliar tais aspetos de modo a criar uma proposta de Sistema de Gestão da Responsabilidade Social, fizemos um estudo na União de Freguesias de Corujeira e Trinta para conhecer a realidade das duas aldeias, que permitiu perceber que as aldeias dependem muito dos seus emigrantes e dos aspetos sociais tais como os principais eventos religiosos e sociais, os aspetos políticos e económicos visitando os cafés, os restaurantes, as fábricas e conversando com os aldeões.

A proposta de aplicação de Sistema de Gestão de Responsabilidade Social foi feita baseando na Norma NP 4469-1:2019 e dos princípios da responsabilidade social propostos pelo RSO Matrix, mas antes da elaboração concluímos que para uma implementação eficaz de um Sistema de Gestão de Responsabilidade Social é necessário um compromisso e um sentido único de compromisso da parte de Gestão de Topo.

A gestão de topo é responsável pela implementação da norma, delegar competências e atribuições, definindo as estratégias, as ações, as metas, os objetivos e os recursos necessários para que os mesmos sejam atingidos, avaliando o desempenho da organização, planeando e revendo os processos, auditando os processos de modo a corrigir as possíveis não conformidades, criando a proposta de melhoria, controlando e mantendo toda a informação necessária de modo a desenvolver a periodicamente a melhoria contínua dos seus processos.

Quanto à Política da Responsabilidade Social, concluiu-se que deve ser estabelecida pela gestão de topo, neste caso em concreto pela União de Freguesia e deve englobar todas os processos da organização, incluindo as atividades, os produtos e/ou serviços, a relação com os *stakeholders*.

A elaboração da Política da Responsabilidade Social pressupõe a identificação dos *stakeholders*, da qual foi feita a identificação e a caracterização dos *stakeholders* da União de Freguesias de Corujeira e Trinta, e as suas necessidades e expectativas e ainda definir os aspetos da Responsabilidade Social, confirmando assim que uma Política da Responsabilidade Social que é bem elaborada, esta garante que o compromisso da organização ao nível da Responsabilidade Social, contribui para o desenvolvimento sustentável e alinhamento com a lei e com as normas internacionais.

De modo geral, com este projeto aplicado pode concluir-se que a Responsabilidade Social é um compromisso voluntário fixado na estratégia de atuação das organizações perante os seus *stakeholders*, de forma a responder de forma positiva aos problemas sociais, económicos e ambientais, minimizando os impactos resultantes do seu processo produtivo e que as organizações com elevado crescimento são as organizações que identificam as oportunidades e os riscos e obtêm uma vantagem competitiva através de investigação, desenvolvimento e inovação dos produtos e/ou serviços, ou seja, organizações que tenham definido na fase de planamento uma orientação estratégica.

Assim recomenda-se à União de Freguesias de Corujeira e Trinta a implementação dos princípios, as boas práticas e a melhoria dos aspetos da Responsabilidade Social que foram propostas neste projeto e, principalmente, incluir no processo de tomada de decisões todas os *stakeholders* através de uma estreita comunicação.

As principais limitações na elaboração desta proposta foi o fato da dificuldade conseguir conciliar a elaboração do projeto com a rotina do trabalho e com a vida pessoal, tive dificuldades em escrever e organizar as ideias em português, dificuldades em obter bibliografias suficientes para a sua elaboração e dificuldade de acesso à União de Freguesias da Corujeira e Trinta para a recolha das informações necessárias.

Na sequencia da elaboraração desta proposta de Sistema de Gestão da Responsabilidade Social na União de Freguesias de Corujeira e Trinta, surgiram alguns aspetos que se revelaram interessantes para uma abordagem mais detalhada e que poderão vir a ser objeto da futura investigação como:

- A implementação desta proposta de Sistestema de Gestão da Responsabilidade Social na União de Freguesias de Corujeira e Trinta;
- A Elaboração de um relatório de sustentabilidade sobre a União de Freguesias de Corujeira e Trinta;
- A Colocação de depositos de óleos usados junto das áreas reservadas a deposição dos resíduos urbanos;
- A criação de código de ética da Junta de Freguesias

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Referências Bibliográficas

- Alves, E. A. (2003). Dimensões da Responsabilidade Social da empresa: uma abordagem desenvolvida a partir da visão de Bowen. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, 38.
- Amaral, D. F. (2006). *Curso de Direito Administrativo - Volume I*. Almedina.
- Benedicto, S. C., Rodrigues, Â. C., & Penido, A. M. (2008). A integração de cadeias produtivas com a abordagem da manufatura sustentável. *Surgimento e Evolução da Responsabilidade Social Empresarial: Uma Reflexão Teórico-Analítica*, p. 4. Enegep.
- Bilhim, J. (2004). *A Governação nas Autarquias Locais*. Porto: Sociedade Portuguesa de Inovação.
- Bowen, H. R. (1957). *Responsabilidades sociais do homem de negócios*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.
- Bredgaard, T. (2004). Corporate social responsibility between public policy and enterprise policy. *Sage Journals*, 373.
- Capela, J. V. (2013). As freguesias do Distrito da Guarda nas Memórias Paroquiais de 1758. *Memórias, História e Património*. p. 21.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility evolution of a definitional construct. *Business and Society*, 268.
- Certo, S. C., & Peter, J. P. (1993). *Administração estratégica : planejamento e implantação de estratégias*. São Paulo: Makron Books.
- CNE-Comissão Nacional de Eleições . (2022). *CNE.PT*. Obtido de Comissão Nacional de Eleições: <https://www.cne.pt/faq2/142/5>
- Comissão Europeia. (2001). *Livro verde: Promover um quadro europeu para a Responsabilidade Social das empresas*. Bruxelas: 366 final.
- Conde , M. F., Vázquez, D., & Marques, M. (2019). *Evolução da Responsabilidade Social Empresarial na Península Ibérica*, p. 3.
- Conselho Europeu. (2021). *Carta Europeia de Autonomia Local*.
- Crowther, D., & Aras, G. (2008). *Corporate Social Responsibility*, p. 10. Bookboon.
- Davis, K. (1967). Social Responsibility is Inevitable. *Sage Journals*, 14.
- Davis, K., & Blomstrom, R. (1996). *Business and its Environment*. Califórnia: McGraw-Hill, 1966.

- Diário da República. (2013). *Reorganização administrativa do território das freguesias*.
- Dias, J. F., & Oliveira, F. P. (2005). *Noções Fundamentais de Direito Administrativo*, p. 42.
- Dubrin, A. J. (1998). *Princípios de Administração*. Rio de Janeiro: Livros Tecnicos e Cientificos Editora.
- Eurocid. (28 de Maio de 2022). *Eurocid*. Obtido de <https://eurocid.mne.gov.pt/artigos/responsabilidade-social-1>
- Europeia, C. (2002). *Communication, Corporate Social Responsibility: A business contribution to Sustainable Development*. Bruxelas: COM.
- Fernandes, N. M. (2010). A Responsabilidade Social das Empresas –A dimensão interna: uma ferramenta para a criação de Valor . p. 45.
- Ferreira, J. J. (2007). A Orientação Estratégica Empreendedora Como Determinante de Crescimento das Pequenas Empresas da Industria Transformadora: O Caso Português. p. 44.
- Freeman, E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Boston : Pitman, ©1984.
- Gomes, J. A. (2022). *Beira.pt*. Obtido de Directorio Beira.pt: <https://beira.pt/diretorio/uniao-de-freguesias-de-corujeira-e-trinta/>
- Instituto Nacional de Estatísticas (INE). (2013). Censos 2011 – População Residente por Freguesia. Lisboa.
- Instituto Português da Qualidade. (2019). *Norma Portuguesa Sistema de Gestão da Responsabilidade Social: Requisitos e Linhas de Orientação para sua Utilização*. Portugal.
- Instituto Português da Qualidade. (2019). *Sistema de Gestão da Responsabilidade Social: Requisitos e Linhas de Orientação para sua Utilização*. Portugal.
- Jones, T. M. (1980). Corporate Social Responsibility Revisted, Redefined. *Sage Journals*, 59.
- Kobrak, P. (1996). The Social Responsibilities of a Public Entrepreneur. *Sage Journals*, 13.
- Labbai, M. M. (2007). Social Responsibility and Ethics in Marketing. *Institucional Repository Of Indian Institute Of Management Kozhicode*, 17.
- Lopes, M., & António, N. (2016). Responsabilidade Social Empresarial em Portugal: De Mito à Realidade. *International Business and Economics Review*, 125.

- Maximiano, A. C. (1997). *Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade em economia globalizada*. São Paulo: Atlas.
- Miranda, J. (01 de Julho de 1992). Funções do Estado. *Revista De Direito Administrativo*, 86.
- Monteiro, M. A. (2005). *A Responsabilidade Social das Empresas (RSE)*. p. 66.
- Neto, M. (2011). *A Toponímia da Cidade da Guarda e a Construção da Memória Pública no Século*. p. 13.
- Onstrategy. (15 de Março de 2022). Obtido de Onstrategy Brand Value Management: <https://news.cision.com/pt/on-strategy/r/marcas-de-saude-lideram-ranking-das-marcas-mais-relevantes-em-responsabilidade-social-corporativa-em,c637829348120000000>
- Parente, C. (2009). A integração profissional na economia social: análise da dimensão interna das práticas de Responsabilidade Social. p. 2.
- Pina, D. d. (2007). Planeamento Estratégico: Conceito, Metodologias e Praticas. pp. 37-38.
- Portugal, S. (28 de 03 de 2022). SGS. Obtido de SGS PT: <https://www.sgs.pt/>
- Queiroz, A., Cardoso, A. J., Souza, A. A., Teodosio, A., Ventura, E., Veloso, L., . . . Alves, A. R. (2017). *Ética da Responsabilidade Social Nos Negócios*. São Paulo: Editora Saraiva.
- Ramalho, J. (2013). Implementação de um Sistema de Responsabilidade Social na Junta de Freguesia de Bobadela (2009 - 2013). p. 15.
- Rede RSO PT, & GT ISO 26000. (2015). *Uma Visão de Responsabilidade, Agir bem Fazendo Melhor*. Lisboa.
- Ribeiro, M. d. (2002). *A Evolução dos Conceitos de Responsabilidade Social*, p. 2.
- Rodrigues, J. J., & Duarte, M. M. (2011). Relato da Responsabilidade Social, Ambiente e Competitividade: Enquadramento Teórico. *Revista Universo Contábil*, 146.
- RSO Matrix. (2010). *Projeto RSO Matrix*. Lisboa.
- Abreu, R. (2023). *SWOR Analysis. Encyclopedia of Sustainable Management, 1*.
- Sano, H., & Sumiya, L. A. (2014). *Governos e Responsabilidade Social Empresarial: Um Quadro Conceitual*, p. 32.

Santos, A., Santos, M., Silva, J., & Pereira, E. (2006). *Responsabilidade Social nas PME*. Editora RH.

Santos, D. (2012). *Responsabilidade Social, desenvolvimento sustentável e território: que relação?*, p. 91.

Santos, E. C. (2003). Responsabilidade social ou filantropia. *Revista Técnica da Sanepar*, 20.

SGS. (2022). Certificação SA 8000 - Responsabilidade Social. Obtido de SGS: <https://www.sgs.com/pt-pt/services/certificacao-sa-8000-responsabilidade-social>

Sousa, M. J. (2014). A Responsabilidade Social das Organizações – factor de competitividade. *Universidade Europeia*, 1.

Tenório, F. G. (2006). *Responsabilidade social empresarial: teoria e prática*. Rio de Janeiro: Editora FGV.

Terras De Portugal. (05 de Setembro de 2022). Obtido de [terrasdeportugal.pt](http://www.terrasdeportugal.pt): <http://www.terrasdeportugal.pt/beira-alta>

Veneza, A. (1986). O Poder Local. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 695.

Veneza, A. (1986). O Poder Local. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 696.

Votaw, D. (1972). Genius Became Rare: A Comment on the Doctrine of Social Responsibility. *Management Review*, 15.

Weber, M. (1999). *Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva V.2*. Brasília: UnB.

Legislação Consultada

Constituição da República Portuguesa (1976). Diário da República n.º 86/1976, Série I de 1976-04-10.

<https://dre.pt/dre/legislacao-consolidada/decreto-aprovacao-constituicao/1976-34520775>

Constituição da República Portuguesa. Art.235 (1976). Diário da República n.º 86/1976, Série I de 1976-04-10.

<https://dre.pt/dre/legislacao-consolidada/decreto-aprovacao-constituicao/1976-34520775>

Constituição da República Portuguesa. Art.236 (1976). Diário da República n.º 86/1976, Série I de 1976-04-10.

<https://dre.pt/dre/legislacao-consolidada/decreto-aprovacao-constituicao/1976-34520775>

Constituição da República Portuguesa. Art.238 (1976). Diário da República n.º 86/1976, Série I de 1976-04-10.

<https://dre.pt/dre/legislacao-consolidada/decreto-aprovacao-constituicao/1976-34520775>

Constituição da República Portuguesa. Art.241 (1976). Diário da República n.º 86/1976, Série I de 1976-04-10.

<https://dre.pt/dre/legislacao-consolidada/decreto-aprovacao-constituicao/1976-34520775>

Constituição da República Portuguesa. Art.242 (1976). Diário da República n.º 86/1976, Série I de 1976-04-10.

<https://dre.pt/dre/legislacao-consolidada/decreto-aprovacao-constituicao/1976-34520775>

Constituição da República Portuguesa. Art.245 (1976). Diário da República n.º 86/1976, Série I de 1976-04-10.

<https://dre.pt/dre/legislacao-consolidada/decreto-aprovacao-constituicao/1976-34520775>

Constituição da República Portuguesa. Art.246 (1976). Diário da República n.º 86/1976, Série I de 1976-04-10.

<https://dre.pt/dre/legislacao-consolidada/decreto-aprovacao-constituicao/1976-34520775>

Constituição da República Portuguesa. Art.250 (1976). Diário da República n.º 86/1976, Série I de 1976-04-10.

<https://dre.pt/dre/legislacao-consolidada/decreto-aprovacao-constituicao/1976-34520775>

Constituição da República Portuguesa. Art.251 (1976). Diário da República n.º 86/1976, Série I de 1976-04-10.

<https://dre.pt/dre/legislacao-consolidada/decreto-aprovacao-constituicao/1976-34520775>

Constituição da República Portuguesa. Art.252 (1976). Diário da República n.º 86/1976, Série I de 1976-04-10.

<https://dre.pt/dre/legislacao-consolidada/decreto-aprovacao-constituicao/1976-34520775>

Decreto-Lei nº77/84 (1984). *Estabelece o regime da delimitação e da coordenação das atuações da administração central e local em matéria de investimentos públicos*. Diário da República n.º 57/1984, Série I de 1984-03-08, páginas 781 – 785.

<https://dre.pt/dre/detalhe/decreto-lei/77-1984-661094>

Lei nº11-a/2013. Art. 3 (2013). *Reorganização administrativa do território das freguesias*. Diário da República n.º 19/2013, 1º Suplemento, Série I de 2013-01-28, páginas 2 – 147.

<https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/lei/11-a-2013-373798>

Lei nº169/99. Art. 24 (1999). *Estabelece o quadro de competências, assim como o regime jurídico de funcionamento, dos órgãos dos municípios e das freguesias*. Diário da República n.º 219/1999, Série I-A de 1999-09-18, páginas 6436 – 6457.

<https://data.dre.pt/eli/lei/169/1999/09/18/p/dre/pt/html>

Lei nº169/99. Art. 9 (1999). *Estabelece o quadro de competências, assim como o regime jurídico de funcionamento, dos órgãos dos municípios e das freguesias*. Diário da

República n.º 219/1999, Série I-A de 1999-09-18, páginas 6436 – 6457.

<https://data.dre.pt/eli/lei/169/1999/09/18/p/dre/pt/html>

Lei n.º75/2013. (2013). *Estabelece o regime jurídico das autarquias locais, aprova o estatuto das entidades intermunicipais, estabelece o regime jurídico da transferência de competências do Estado para as autarquias locais e para as entidades intermunicipais e aprova o regime jurídico do associativismo autárquico*. Diário da República n.º 176/2013, Série I de 2013-09-12.

<https://data.dre.pt/eli/lei/75/2013/p/cons/20201104/pt/html>

Lei n.º75/2013. Art. 16 (2013). *Estabelece o regime jurídico das autarquias locais, aprova o estatuto das entidades intermunicipais, estabelece o regime jurídico da transferência de competências do Estado para as autarquias locais e para as entidades intermunicipais e aprova o regime jurídico do associativismo autárquico*. Diário da República n.º 176/2013, Série I de 2013-09-12.

<https://data.dre.pt/eli/lei/75/2013/p/cons/20201104/pt/html>