

RESPONSABILIDADE SOCIAL NUMA ORGANIZAÇÃO DE ECONOMIA SOCIAL: O CASO DO CENTRO SOCIAL DA QUINTA DO ANJO

Social Responsibility in a Social Economy Organization: The Case of Social Center of Quinta do Anjo

Ana Lopes

Mestranda em Gestão de Organizações de Economia Social na Escola Superior de Gestão e Tecnologia do Instituto Politécnico de Santarém, Portugal

c.ana.lopes@gmail.com

Susana Leal

Escola Superior de Gestão e Tecnologia do Instituto Politécnico de Santarém e Centro de Investigação em Qualidade de Vida, Portugal

Susana.leal@esg.ipsantarem.pt

RESUMO

Neste artigo realiza-se uma análise descritiva das práticas de Responsabilidade Social existentes no Centro Social da Quinta do Anjo, Instituição Particular de Solidariedade Social do Concelho de Palmela.

Este trabalho resulta de um trabalho de campo desenvolvido com o objetivo de introduzir o conceito de Responsabilidade Social na instituição, promovendo a reflexão acerca da sua importância, enquanto potenciador de comportamentos éticos favoráveis à imagem da instituição. Com este estudo visa-se, igualmente, compreender qual a perceção atual dos colaboradores, nomeadamente as chefias intermédias com formação técnica, em relação às práticas de responsabilidade social existentes na organização. Como instrumento de pesquisa utilizou-se um questionário que aborda cinco áreas que devem ser consideradas pelas organizações no desenvolvimento da Responsabilidade Social das Organizações.

Palavras-chave: Centro Social da Quinta do Anjo, Ética, Instituição Particular de Solidariedade Social, Organização de Economia Social, Responsabilidade Social

ABSTRACT

In this paper was performed a descriptive analysis of the Social Responsibility practices of the private institution of social solidarity of the municipality of Palmela (Portugal), called Social Center of Quinta do Anjo.

This work is the result of fieldwork done with the objective of to introduce the concept of Social Responsibility into the institution, promoting the reflection about its importance, as an enhancer of the ethical behavior favorable to the image of the institution. The aim of this study is also to understand the current perception of employees, namely intermediate managers with technical training, in relation to existing practices in the organization. As research technique, it was used a

questionnaire, which addresses five areas of Social Responsibility that should be considered by organizations that want to improve their performance in that area.

Keywords: Social Center of Quinta do Anjo, Ethics, Private Institution of Social Solidarity, Social Economy Organization, Social Responsibility

1 INTRODUÇÃO

Tendo em consideração que “A responsabilidade social de uma empresa inclui as expectativas económicas, legais, éticas e discricionárias/filantropicas que a sociedade tem num determinado ponto no tempo” (Carroll, 1979), o presente artigo pretende analisar uma organização quanto às suas práticas de Responsabilidade Social recorrendo ao método do estudo de caso.

O estudo incide numa associação não lucrativa (Instituição Particular de Solidariedade Social), denominada Centro Social da Quinta do Anjo (CSQA) que presta serviços em diferentes áreas sociais.

Pretende efetuar uma abordagem, essencialmente qualitativa, através da análise documental e da observação direta das contribuições do Centro Social da Quinta do Anjo, enquanto organização que contempla práticas de Responsabilidade Social que extravasam as responsabilidades económicas e legais referidas pelo modelo de Carroll (1979). As práticas descritas representam as expectativas éticas e discricionárias de acordo com a pirâmide de Carroll (1979).

Finalmente, será ainda efetuada uma pequena pesquisa quantitativa, aplicando um questionário fechado a doze colaboradores com responsabilidade de chefia intermédia, com objetivo de complementar a presente pesquisa. Assim, procura-se compreender qual a perceção das chefias quanto às práticas de responsabilidade social existentes na organização.

2 REVISÃO DA LITERATURA

A revisão da literatura encontra-se organizada da seguinte forma: breve caracterização do sector de economia social, reflexão sobre a importância da ética nas organizações e apresentação do conceito de responsabilidade social.

2.1 Economia Social

O setor da Economia Social é constituído por diferentes instituições organizadas sob diferentes formas. A Lei de Bases da Economia Social (Decreto-Lei 30/2013) estabelece, quanto ao setor Cooperativo e Social, as bases gerais do regime jurídico da Economia Social, bem como as medidas de incentivo à sua atividade, em função dos princípios e dos fins que lhes são próprios (Decreto-Lei n.º 30/2013).

A Lei de Bases da Economia Social define Economia Social como sendo o conjunto das atividades económico-sociais, livremente levadas a cabo pelas seguintes entidades da economia social: a) as cooperativas; b) as associações mutualistas; c) as misericórdias; d) as fundações; e) as instituições particulares de solidariedade social não abrangidas pelas alíneas anteriores; f) as associações com fins altruísticos que atuem no âmbito cultural, recreativo, do desporto e do desenvolvimento local; g) as entidades abrangidas pelo subsector comunitário autogestionário, integrados nos termos da constituição no setor cooperativo e social; h) outras entidades dotadas de personalidade jurídica, que respeitem os princípios orientadores da economia social previstas na presente lei e que constem da base de dados da economia.

De acordo com a Lei de Bases da Economia Social as Entidades da Economia Social, desenvolvem atividades que têm por finalidade “prosseguir o interesse geral da sociedade, quer diretamente quer através da prossecução dos interesses dos seus membros, utilizadores e beneficiários quando socialmente relevantes” (art.º 2).

As Entidades da Economia Social são autónomas e atuam no âmbito das suas atividades de acordo com os seguintes princípios orientadores: a) o primado das pessoas e dos objetivos

sociais; b) a adesão e participação livre e voluntária; c) o controlo democrático dos respetivos órgãos pelos seus membros; d) a conciliação entre o interesse dos membros, utilizadores ou beneficiários e o interesse geral; e) o respeito pelos valores da solidariedade, da igualdade e da não discriminação, da coesão social, da justiça e da equidade, da transparência, da responsabilidade individual e social partilhada e da subsidiariedade; f) a gestão autónoma e independente das autoridades públicas e de quaisquer outras entidades exteriores à Economia Social; g) a afetação dos excedentes à prossecução dos fins das entidades da Economia Social de acordo com o interesse geral, sem prejuízo do respeito pela especificidade da distribuição dos excedentes, h) própria da natureza e do substrato de cada Entidade da Economia Social, constitucionalmente consagrada (Lei de Bases da Economia Social 2013, 2013 art.º 5).

São fins e atividades principais das instituições, de acordo com Decreto-Lei n.º 172-A /2014, a concessão de bens, prestação de serviços e de outras iniciativas de promoção do bem-estar e qualidade devida das pessoas, famílias e comunidades. De acordo com o preâmbulo do Decreto-lei n.º 172-A /2014, o Setor Social e Solidário, representado pelas Misericórdias e Instituições de Solidariedade Social, tem assumido uma posição de enorme preponderância no estabelecimento e desenvolvimento de um conjunto de respostas sociais em todo o território nacional, abordando estas respostas de uma forma mais humana, mais próxima e, por isso, mais benéfica os cidadãos.

Ao longo das últimas décadas este sector não só cresceu em número de Instituições Particulares Solidariedade Social (IPSS) constituídas, como passou assumir socialmente grande importância social e económica junto das populações em que estas instituições estão inseridas. Barros (1997, p. 14) afirma “o setor não lucrativo situado entre o setor privado e o setor público, encontra-se numa posição privilegiada para explorar atividades anteriormente desenvolvidas pelo Estado em regime de contrato programa que tende a complementar as suas atividades tradicionais, contribuindo assim para o bem-estar social”.

De acordo com o preâmbulo do Decreto-Lei n.º 172-A /2014, a Conta Satélite da Economia Social indica que estas instituições empregam um universo de 227 mil pessoas, são responsáveis por 5,5% do Emprego Remunerado Nacional e por 2,8% do Valor Acrescentado Bruto.

De acordo com o Instituto Nacional Estatística, em 2013 as IPSS representaram 94% das entidades de Economia Social em Portugal (INE, 2013, citado em Dias, Isidoro & Leal, 2015). De acordo com Estevão (1997) “o crescente interesse da teoria pelo tema vem a par com o dinamismo que estas organizações revelam desde o começo dos anos 70 e com a sua difusão nas mais diversas sociedades, das mais avançadas às menos desenvolvidas” acrescentando, igualmente, que “o seu modo de organização e administração refletem uma ética particular, que lhe permite não só mobilizar o trabalho voluntário como desenvolver uma Economia Solidária” (Estevão, 1997, p.32).

2.2 A Ética nas Organizações

Cada vez mais a sociedade contemporânea exige das organizações um comportamento ético, não somente no aspeto das suas obrigações legais, mas também no respeito pelos consumidores e concorrentes. Dessa nova forma de pensar, mais consciente da sociedade, nasce um novo modelo de organização socialmente responsável, pressupondo a ética e responsabilidade social como um dos fatores fundamentais no desenvolvimento de qualquer organização (Costa, Frazão, & Neves, 2007).

Segundo Catraio (2012), a globalização e o crescimento de uma atitude económica desenfreada introduziram, nas sociedades, fatores como a concorrência entre grandes grupos económicos que promovem a eficiência na utilização dos recursos e a busca exclusiva do lucro. Uma visão economicista impôs-se à sociedade deixando para trás as visões valorativas da cultura, participação, liberdade e democracia. Fenómenos como o crescimento do desemprego estrutural deram origem à exclusão social e à desvalorização do fator trabalho, estes fatores desagregadores promoveram o desaparecimento dos valores e a falta de ética (Catraio, 2012).

Por outro lado, também a busca de eficiência económica e do lucro fácil introduziu a exploração desenfreada dos recursos naturais, contribuindo para os graves problemas de sustentabilidade da nossa sociedade (Catraio, 2012).

As empresas face à degradação da sociedade perceberam o que é inevitável. Estes fatores cedo ou tarde irão criar riscos para o negócio, assim procuram adotar posturas proactivas em relação aos sinais da sociedade, tentando alinhar a sua missão com a comunidade onde se inserem, ou seja, atuando no interesse do público, tentando construir uma nova forma de entendimento do papel das empresas na sociedade (Catraio, 2012).

Para Carroll (1979) a preocupação com a ética e responsabilidade social são fatores reveladores de uma atitude de consciencialização da organização para a necessidade de cumprir as suas obrigações “sociais, económicas e legais, mas também éticas e discricionárias”. O “comportamento ético é vital, porque solidifica as relações com os stakeholders” (Carroll, 1979).

No caso do sector social este não tem como objetivo gerar lucros, desenvolve essencialmente ações sociais. É por esse motivo um setor que deve pautar-se por padrões éticos que agreguem valor para a sociedade e que contribuam para o desenvolvimento do bem-estar social. Deve agir de acordo com a missão e respetivos valores, com a máxima clareza e transparência. A sua imagem depende essencialmente da forma como age perante a comunidade e todos os seus stakeholders.

Prioritariamente este sector deve promover a igualdade e o bem-estar, lutar contra a pobreza e desigualdade, desenvolvendo atividades sociais, que geram valor para todos. A ética, cultura e valores morais são inseparáveis de qualquer noção de responsabilidade numa instituição, que deve estar determinada a atuar com ética e ações de responsabilidade, pois este fator promove uma cultura de solidariedade, orienta os seus profissionais nas suas ações, cria compromisso para com a sociedade e para com o próprio trabalho desempenhado ou seja fortalece as relações entre as partes, o trabalhador e instituição (Costa et al., 2007).

A ética institucional cria e dissemina valores que se refletem em atitudes, comportamentos e práticas de gestão, que posteriormente se disseminam pelos empregados, famílias e clientes.

Segundo Lima e Muraro (2003), o gestor da instituição deve ter a noção de que a instituição não é sua e não deve tomar decisões centradas no seu interesse, deixando que o oportunismo e o egoísmo prevaleçam. Neste contexto, as organizações têm uma responsabilidade ética relacionada com comportamentos ou atividades que as partes interessadas delas esperam e que não são legisladas e nem regulamentadas.

De acordo com o referencial ético Elo, as IPSS são a expressão organizada do dever moral de solidariedade e justiça mais próximo das realidades locais, mais atentos aos reais problemas existentes e por isso mais eficazes na efetivação dos direitos de cidadania. No entanto, tal como as outras organizações, também as IPSS necessitam de apreender a gerir e melhorar o seu modo de atuação na relação com todas as partes interessadas, pessoas clientes, famílias, parceiros, e outros que consigo se relacionam (Elo Social, 2007, p. 3).

À semelhança de outras organizações, cada vez mais as IPSS têm de gerir recursos e interesses, desenvolver competências, motivar os seus colaboradores, adaptar a sua forma de funcionar aos novos processos de globalização, tomar decisões estratégicas, mas com consciência do impacto que estas podem ter em todas as partes interessadas. Torna-se cada vez mais importante para as organizações de Economia Social clarificar, orientar a sua ação para um sentido ético, incentivar a reflexão de forma a criar uma estrutura própria de reflexão ética.

Segundo a Comissão das Comunidades Europeias e o livro verde apresentado em 2001, a Ética e a Responsabilidade Social podem manifestar-se de várias formas nas organizações. Pode manifestar-se de forma interna com a preocupação com a satisfação dos funcionários oferecendo-lhe boas condições de trabalho. Pode manifestar-se através do desenvolvimento de atividades para melhorar a vida da comunidade, protegendo os recursos naturais, oferecendo assistência e serviços para a comunidade ou funcionários. A forma como a ética se manifesta nas organizações pode aparecer em diversas dimensões. O que é sem dúvida bastante claro nos dias de hoje é que a ética e as ações de responsabilidade social são cada vez mais vitais para a sobrevivência das organizações solidificando as relações com todos os stakeholders.

O sucesso de qualquer tipo de organização depende cada vez mais do seu comportamento ético e responsável e não apenas do tipo de produto fornecido ou dos preços aplicados. A imagem de

uma instituição ética e responsável socialmente, que beneficia a comunidade de forma interna ou externa tornou-se crucial para o seu sucesso no mercado (Costa et al., 2007).

Na secção seguinte apresenta-se sucintamente o conceito de Responsabilidade Social.

2.3 Conceito de Responsabilidade Social

2.3.1 A visão da União Europeia

De acordo com livro verde apresentado pela Comissão das Comunidades Europeias em 2001, a Responsabilidade Social deve aparecer como uma resposta voluntária das organizações às diversas pressões de natureza social, ambiental e económica.

As organizações devem assumir um compromisso voluntário que vai para além dos requisitos legais, reguladores convencionais a que de qualquer forma estariam vinculadas. Elevando, assim, o seu grau de exigência para além do que lhe é pedido pelas normas reguladoras, relacionadas com o desenvolvimento sustentável.

A responsabilidade social das empresas é, essencialmente, um conceito segundo o qual as empresas decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo (Comissão das Comunidades Europeias, 2001).

Esta responsabilidade manifesta-se em relação aos trabalhadores e, mais genericamente, em relação a todas as partes interessadas afetadas pela organização e que, por seu turno, podem influenciar os seus resultados. O meio envolvente encontra-se em constante mutação, a globalização, a oscilação do mercado, a competição, são motivos para pensar em agir de forma socialmente responsável (Comissão das Comunidades Europeias, 2001).

Face a orientação da Comissão das Comunidades Europeias (2001), ser socialmente responsável não se restringe ao cumprimento de todas as obrigações legais, implica ir mais além, através de um “maior” investimento em capital humano, no ambiente e nas relações com outras partes interessadas das comunidades locais. A experiência adquirida com o investimento em tecnologias e práticas empresariais ambientalmente responsáveis, sugere que ir para além do simples cumprimento da lei pode aumentar a competitividade de uma empresa (Comissão das Comunidades Europeias, 2001).

Para a Comissão das Comunidades Europeias, o facto de se transcender as obrigações legais elementares no domínio social, por exemplo, em termos de formação, condições de trabalho ou das relações administração-trabalhadores, tem também um efeito direto sobre a produtividade, possibilitando uma melhor gestão da mudança e a conciliação entre o desenvolvimento social e uma competitividade reforçada. (Comissão das Comunidades Europeias, 2001).

Mais recentemente a Comissão Europeia (2011, p.7) propôs uma nova definição de responsabilidade social:

a responsabilidade social das empresas é «a responsabilidade das empresas pelo impacto que têm na sociedade». O respeito da legislação aplicável e dos acordos colectivos entre parceiros sociais, é uma condição prévia para honrar essa responsabilidade. Para cumprir plenamente a responsabilidade social que lhes incumbe, as empresas devem adoptar processos com o fito de integrar as preocupações de índole social, ambiental e ética, o respeito dos direitos humanos e as preocupações dos consumidores nas respectivas atividades e estratégias, em estreita colaboração com as partes interessadas, a fim de: maximizar a criação de uma comunidade de valores para proprietários e acionistas, demais partes interessadas e para a sociedade em geral; identificar, evitar e atenuar os seus possíveis impactos negativos.

No contexto internacional destaca-se o modelo de responsabilidade social de Carroll, que de seguida será apresentado.

2.3.2 Modelo de Responsabilidade Social de Carroll

De acordo com Heleno (2008), o Modelo Piramidal de Responsabilidade Social Empresarial de Carroll (1979), baseia-se em quatro componentes: (1) económica, (2) legal, (3) ética e (4) discricionária.

Estas componentes caracterizam-se pelo seguinte:

(1) Responsabilidade económica: localiza-se na base da pirâmide, pois é a principal face de responsabilidade social encontrada nas empresas, sendo os lucros a maior razão pela qual as empresas existem. A circunstância das empresas privadas terem responsabilidade económica, significa produzir bens e serviços de que a sociedade necessita, a um preço que possa garantir a continuação das atividades da empresa, de forma a satisfazer as suas obrigações com os investidores e maximizar os lucros para os seus proprietários e acionistas.

(2) Responsabilidade legal: define o que a sociedade considera importante com respeito ao comportamento adequado da empresa. Ou seja, espera-se das empresas que atendam às metas económicas dentro da estrutura legal e das exigências legais, que são impostas pelos conselhos locais das cidades, assembleias legislativas estatais e agências de regulamentação do governo. No mínimo, espera-se que as empresas sejam responsáveis pela observância das leis vigentes, relativamente aos empregados.

(3) Responsabilidade ética: inclui comportamentos ou atividades que a sociedade espera das empresas, mas que não são necessariamente codificados na lei e podem não servir os interesses económicos diretos da empresa. O comportamento antiético, que ocorre quando decisões permitem a um indivíduo ou empresa obter ganhos à custa da sociedade, deve ser eliminado. Para serem éticos, os decisores das empresas devem agir com integridade, justiça e imparcialidade, além de respeitar os direitos individuais.

(4) Responsabilidade discricionária ou filantrópica: é puramente voluntária e orientada pelo desejo da empresa em fazer uma contribuição social não imposta pela economia, pela lei ou pela ética. A atividade discricionária inclui: fazer doações a entidades de beneficiação social, contribuir financeiramente para projetos comunitários ou para instituições de voluntariado, que não oferecem retornos para a empresa.

3 MÉTODO

3.1 Opções metodológicas

Nesta pesquisa, optou-se pelo estudo de caso. Pretende-se efetuar uma análise detalhada de uma realidade organizacional. O estudo é particular, porque focaliza uma organização, pretendendo obter dados descritivos e explicativos, descrevendo quais as práticas de Responsabilidade Social efetuadas na organização, utilizando por base as dimensões designadas na teoria de Carroll e a definição de Responsabilidade Social segundo a Comissão das Comunidades Europeias (2001). De acordo com Yin (2001, citado em Freitas & Prodanov, 2013), chama-se estudo de caso quando se envolve o estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira a que permita o seu amplo e detalhado conhecimento.

3.2 Instrumentos de recolha de dados

Quanto à sua natureza, é uma pesquisa aplicada. O suporte e meios, através dos quais se procede à recolha da informação que interessa ao estudo, serão realizados através da pesquisa bibliográfica e documental existente na instituição, referente ao ano de 2014, dos quais fazem parte o relatório de gestão, o relatório único, o estatuto, regulamentos internos da instituição, e o relatório de atividades.

Como forma de complementar a análise da implementação da Responsabilidade Social na organização, será também aplicado um questionário fechado. Optou-se pelo questionário elaborado pelo GRACE (2014) que pretende avaliar as perceções dos inquiridos nas seguintes dimensões de Responsabilidade Social: a) Responsabilidade na gestão; b) Responsabilidade pelos colaboradores; c) Responsabilidade na cadeia de valor; d) Responsabilidade pela comunidade; e) Responsabilidade pelo ambiente.

Este questionário apresenta uma estrutura fechada e, neste trabalho, foi direcionado para cargos de gestão.

3.3 Caracterização da amostra

A amostra é composta por 12 colaboradores com formação técnica superior, que ocupam cargos de chefia intermédia. É uma amostra não probabilística e de conveniência, pequena e não demonstrativa. Foram selecionados elementos da população de diferentes serviços da instituição que ocupam cargos de chefia intermédia. Foram estes os colaboradores selecionados porque a) possuem, provavelmente, mais informação sobre as temáticas em estudo, b) têm um papel a desempenhar na comunicação das práticas organizacionais aos restantes membros das suas equipas.

3.4 Caracterização do Centro Social da Quinta do Anjo

O Centro Social da Quinta do Anjo é uma IPSS sem fins lucrativos, cujo objetivo é o de contribuir para a promoção social dos habitantes da freguesia de Quinta do Anjo, colaborando, em espírito de solidariedade e justiça, com os serviços públicos e outras instituições, no auxílio às famílias na criação e educação dos seus filhos e na ocupação dos seus elementos (Centro Social da Quinta do Anjo, 1982).

Esta IPSS surgiu em 1982 na sequência de uma iniciativa da comunidade, com o objetivo de criar um serviço que respondesse às necessidades da população infantil. A instituição está sedada no concelho de Palmela e disponibiliza, tal como indica a tabela 1, um conjunto de respostas e serviços sociais bastante alargados. Desde 1982 tem vindo a aumentar a sua dimensão, bem como a diversidade das respostas.

Em 2014, apesar de responder a 1214 famílias e apenas ter como respostas protocoladas com a Segurança Social 908 vagas, conseguiu assegurar as solicitações das famílias, mantendo a sustentabilidade financeira, tornando-se, apesar da crise económica global, uma das maiores forças empregadoras da Freguesia de Quinta do Anjo e do Concelho de Palmela. Em 2014, empregava 82 colaboradores, em 13 respostas sociais diferentes (Centro Social da Quinta do Anjo, 2014a, 2014c).

Tabela 1:

Respostas Prestadas em 2014

Serviços	Nº De Respostas	Respostas com protocolo com ISS
Berçário	9	63
Creche	65	
Pré-escolar	121	90
ATL	65	55
Centro de dia	35	35
Apoio Domiciliário	60	60
Rendimento Social de Inserção (Palmela, Quinta do Anjo e Azeitão)	230	140
Gabinete de Inserção Profissional	420	400
Cantina Social	62	65
Banco alimentar	36	-----
FEAC	71	-----
Gabinete de Psicologia	17	-----
Loja Social	33	-----
Total	1224	908

Fonte: Relatório de Gestão do Centro Social da Quinta do Anjo (2014a)

A instituição define como sua missão a prestação de um serviço de referência dirigido à população das freguesias envolventes, promovendo a integração social através da educação, do desenvolvimento contínuo e da melhoria da qualidade de vida da criança, idosos e famílias em geral.

Como visão define, ser uma instituição de referência, reconhecida e certificada pela qualidade dos seus serviços, baseada no trabalho de equipa, orientada para a inclusão social, consolidando as

respostas sociais e atuando, de uma forma proactiva com intuito de satisfazer às necessidades emergentes da comunidade.

Os seus valores baseiam-se na solidariedade, responsabilidade social, honestidade, um bom relacionamento institucional, cooperação e profissionalismo, adotando um modelo de intervenção assente no respeito e na confidencialidade. A sua atuação pauta-se pelo cumprimento das suas responsabilidades com rigor e dedicação, de acordo com as normas da instituição, estabelecidas em regulamento próprio, bem como no estatuto de 1998.

4 RESULTADOS

4.1 Práticas de Responsabilidade Social no Centro Social da Quinta Anjo

Da análise documental e observação direta, apresentam-se como práticas voluntárias, não exigidas pela legislação, diversas respostas sociais, nomeadamente nas áreas de serviço de psicologia, gabinete de inserção profissional, gestão do impacto ambiental, loja social (apoio às famílias carenciadas), departamento de recursos humanos e na área da responsabilidade pela comunidade.

4.1.1 Serviço de psicologia

O Serviço de Psicologia teve início no ano letivo de 2005/2006. Este serviço foi criado voluntariamente pela instituição, com o objetivo de promover o bem-estar psíquico e emocional das crianças, idosos, familiares e colaboradores, promovendo o desenvolvimento afetivo e intelectual estável, com vista à prevenção de perturbações psicológicas.

O serviço assumiu uma estratégia baseada numa intervenção multidisciplinar contextualizada. Esta estratégia visa a consciencialização e sensibilização dos familiares/encarregados de educação e os profissionais para a importância das questões emocionais na vida futura de cada criança, do idoso e do colaborador. Desenvolve atividades de prestação de serviços de consulta de psicologia individual e acompanhamento em sala, quando solicitado e sem qualquer custo adicional (Centro Social da Quinta do Anjo, 2014c).

No decorrer do ano de 2014, o Serviço de Psicologia atendeu dezoito situações diagnosticadas por profissionais da instituição, acompanhou famílias e crianças pertencentes a diferentes valências da instituição, funcionários e respetivas famílias.

Durante o ano referido, por vezes, surgiu ainda a necessidade pontual de acompanhar crianças em contexto de sala (observação esclarecimento de dúvidas e partilha de estratégias). Durante esse ano o serviço de psicologia, articulou-se igualmente com parceiros externos, tais como a Comissão de Proteção de Crianças e jovens de Palmela (Centro Social da Quinta do Anjo, 2014a).

4.1.2 Responsabilidade social no gabinete de inserção profissional

Tendo em conta as características e necessidades da população, o Gabinete de Inserção Profissional do Centro Social da Quinta do Anjo desenvolveu outro tipo de apoio à população que não é obrigatório por lei. Este serviço presta apoio na elaboração de currículos vitae, cartas de apresentação, pedidos de dispensa anual, baixas médicas, alterações de residência, ausências de território, início de atividade profissional e outras comunicações de alterações.

Presta também serviços relacionados com: pedidos de declarações e marcação de requerimentos de subsídio de desemprego, programa apoio ao empreendedorismo e criação do próprio emprego, encaminhamentos para contrato emprego inserção, divulgação do incentivo à aceitação de ofertas de emprego, encaminhamento para segurança social para requerimento de subsídio subsequente de desemprego, encaminhamento para pedido de subsídio parcial de desemprego, pensões, subsídios paternidade, apoio jurídico, complemento solidário inserção, rendimento social inserção, fornecimento de formulários, pedidos do cálculo do montante provável de pensão (Centro Nacional de Pensões).

Possui, igualmente, uma parceria com a Erguer-Associação de Reabilitação de Toxicodependentes (Quinta do Anjo) para a reinserção profissional dos utentes. Efetua reuniões com parceiros da equipa de Rendimento Social de Inserção no âmbito do acompanhamento de

utentes da medida de Rendimento Social Inserção, participação em sessões de promoção de medidas do Instituto do Emprego e Formação Profissional e divulgação das mesmas sessões de informação coletivas do Instituto do Emprego e Formação Profissional aos utentes. Nos primeiros seis meses do ano de 2014 foram apoiadas por este serviço 1505 utentes (Centro Social da Quinta do Anjo, 2014a).

4.1.3 Loja social – “Momentos de Partilha”

O Banco de Recursos ou Loja Social surge das preocupações sociais do Núcleo Local de Inserção no âmbito do Plano de Desenvolvimento Social da Rede Social de Palmela, face ao atual contexto socioeconómico, cujas consequências atingem as famílias mais vulneráveis. O surgimento deste projeto teve ainda como objetivo preservar o ambiente, reutilizando e reciclando recursos disponíveis na comunidade, atenuando simultaneamente as dificuldades e necessidades imediatas das famílias, através da partilha de bens como roupa, mobiliário, brinquedos, livros, eletrodomésticos, calçado, carrinhos de bebé, etc.

Com esse objetivo, o Centro Social da Quinta do Anjo criou uma base informática para a Loja Social, onde são registados todos os bens doados, novos ou usados, que se encontram disponíveis em armazém, os quais são cedidos a quem deles necessitar e solicitar. Tornou-se assim possível colmatar necessidades imediatas com a atribuição de bens, desnecessários para outras pessoas, mas em bom estado de conservação, fomentando o envolvimento comunitário da população e empresas na cedência de bens, assim como o trabalho em rede com outras lojas sociais em Palmela e Setúbal.

O projeto pretende potenciar a articulação interinstitucional, visando a identificação e encaminhamento de situações de carência para o banco de recursos por parte de várias instituições, bem como fomentar a articulação entre lojas de outras zonas para troca ou cedência de bens.

O Centro Social da Quinta do Anjo é o responsável por receber os bens, efetuar a sua triagem, tratamento, informatização, e armazenamento da roupa. Todas as entradas e saídas de produtos, realização de contactos, elaboração de fichas de registo de todo o processo ficam ao seu encargo, disponibilizando para o efeito um colaborador.

A Junta de Freguesia da Quinta do Anjo disponibilizou uma pequena loja no Mercado Municipal que está aberta ao público, um armazém para a colocação de móveis, bem como apoio no transporte dos mesmos para o domicílio do requerente.

Em 2014, a Loja Social rececionou 4054 peças de roupa e calçado, atribuiu 618 peças de roupa e calçado. Foram apoiadas 33 famílias no total, das quais 16 eram famílias monoparentais.

O número de peças de roupa e mobiliário recolhido foi superior à procura, pelo que foi necessário diligenciar no sentido aproveitar toda a roupa que se encontrava armazenada sem prejudicar o ambiente e evitar o desperdício. Surgiram, porém, muitos pedidos de famílias monoparentais aos quais a loja não conseguiu dar resposta, por falta de doações de roupa para crianças a partir dos sete anos, bem como por falta de doações de eletrodomésticos, como máquinas de lavar roupa, esquentadores e fogões (Centro Social da Quinta do Anjo, 2014a, 2014 b).

4.1.4 Gestão do impacto ambiental e dos recursos naturais

A instituição dispõe de uma placa solar num dos edifícios, a qual tem vindo a permitir uma redução na exploração de recursos ambientais, diminuindo assim as emissões poluentes. É atualmente fornecedora da EDP, o que tem contribuído para atenuar o impacto ambiental, bem como a redução de despesas energéticas.

A prática da reciclagem de papel e o uso de folhas de rascunho como bloco de notas são outras medidas que a instituição promove, com vista a uma melhoria contínua do respetivo desempenho em termos ecológicos, que visa também a educação das crianças, dos idosos e dos colaboradores.

As equipas educativas promovem o uso de materiais de desperdício nos trabalhos efetuados pelas crianças (garrafas de plástico, rolos papel higiénico, tampinhas, pacotes de leite, cápsulas

de café, CDs, caixas de papelão) impulsionando a educação para a reciclagem nas crianças e famílias, facilitando uma enorme poupança à instituição na aquisição de materiais pedagógicos.

4.1.5 Recursos humanos

O Centro Social da Quinta do Anjo investe num melhor equilíbrio entre a vida profissional e familiar, sendo que todos os funcionários dispõem de sete horas mensais para resolução de problemas pessoais. Podem ainda dispor das horas do “banco de horas” para situações de doença pessoal ou questões relacionadas com filhos. Dispõem também de flexibilidade de horários, sempre que o reportem e justifiquem superiormente. Existe ainda preocupação relativamente à empregabilidade e à segurança no posto de trabalho uma vez que o tipo de contrato laboral efetuado tem sempre como objetivo a contratação sem termo.

O Centro Social da Quinta do Anjo tem ainda práticas de recrutamento responsável, designadamente não discriminatórias, que facilitam a contratação de desempregados de longa duração, pessoas em reabilitação, como toxicodependentes, ou pessoas com necessidades especiais, através de parcerias com outras instituições (Centro jovem Tejo, Rendimento Social de Inserção, Associação Portuguesa de Pais e Amigos do Cidadão Deficiente Mental). Estas ações consolidam a consecução dos objetivos fixados pela instituição e pela Estratégia Europeia de Emprego, participando na luta contra exclusão social.

No ano de 2014, num total de sete colaboradores contratados, permaneceram na instituição dois, com contrato de trabalho a termo incerto e três ao abrigo de medidas de emprego como Contrato de Emprego Inserção. É de salientar, ainda, uma baixa taxa de absentismo por parte dos trabalhadores, bem como a existência de uma percentagem mínima de ausências por doença.

4.1.6 Dimensão Externa da Responsabilidade Social

A Responsabilidade Social de uma empresa ultrapassa a esfera da própria instituição e estende-se à comunidade local, envolvendo, para além dos trabalhadores, um vasto espectro de outras partes interessadas: parceiros comerciais e fornecedores, clientes, autoridades públicas e organizações não governamentais, que exercem a sua atividade junto das comunidades locais ou no domínio do ambiente (Comissão das Comunidades Europeias, 2001).

A Responsabilidade Social das empresas traduz-se numa integração adequada da empresa na respetiva envolvente local, contribuindo para a vida das comunidades locais em termos de emprego, remunerações, benefícios e impostos (Comissão das Comunidades Europeias, 2001).

O Centro Social da Quinta do Anjo recruta a maioria dos seus assalariados no mercado de trabalho local, dando preferência aos colaboradores residentes na freguesia. Tem 80 colaboradores, dos quais 49 são residentes na comunidade onde a empresa está inserida. A maior parte dos seus clientes pertence, também, à área envolvente (Centro Social da Quinta do Anjo, 2014d).

A reputação da instituição na comunidade, enquanto empregadora e produtora de bens de interesse público, tem sido um dos fatores que influenciam a sua imagem positiva. O Centro Social da Quinta do Anjo empenha-se, ainda, em manter parcerias na comunidade, prestando apoio logístico a outras associações da comunidade, através da oferta de espaços para execução de atividades e reuniões.

Patrocina, com donativos, a festa típica da freguesia. Realiza algumas ações de caridade disponibilizando colaboradores para recolha de alimentos e outras doações, partilhando, ainda, doações com outras instituições da comunidade através de parcerias. Na seleção dos fornecedores, o Centro Social da Quinta do Anjo atribui preferência aos fornecedores ou prestadores de serviços da comunidade, com os quais mantem relações duradouras.

4.2 Perceção dos colaboradores em relação às Práticas de Responsabilidade Social no Centro Social da Quinta do Anjo

Com base nos dados recolhidos no questionário aplicado a 12 funcionários com cargos intermédios na organização, observaram-se os seguintes resultados, no que respeita à perceção em cinco áreas de Responsabilidade Social.

Em relação à dimensão Responsabilidade na Gestão (Tabela 2), observa-se que 49,2 % dos colaboradores questionados responderam negativamente às dez questões relacionadas com a perceção da Responsabilidade na Gestão, 35% responderam que não se aplica ou não sabem, apenas 15,8 % reconhecem que existe Responsabilidade Social na Gestão.

Neste conjunto de questões destacam-se, as perguntas número 1) “A Instituição tem, na base da sua estratégia, princípios de transparência e ética apresentados e partilhados de forma clara?” com um total de onze respostas negativas e a pergunta número 8) “A Instituição recolhe indicadores qualitativos relativos ao desempenho da sustentabilidade?” com um total de oito respostas negativas.

Evidencia-se positivamente a questão número 6) “A Instituição avalia e monitoriza a satisfação das partes interessadas?” com um total de quatro respostas positivas.

Tabela 2:

Dimensão Responsabilidade na Gestão

Responsabilidade na Gestão	Sim	Não	Não se aplica / não sei
1) A instituição tem na base da sua estratégia princípios de transparência e ética, apresentados e partilhados de forma clara?	1	11	0
2) A instituição tem definido a sua missão, visão, os seus valores, princípios, éticos e regras de conduta numa carta princípios ou código de ética?	3	6	3
3) A instituição tem os seus valores e compromisso éticos disponíveis publicamente?	2	7	3
4) A instituição já fez identificação das suas partes interessadas?	1	3	8
5) A instituição tem ferramentas de comunicação, dialogo e envolvimento com as partes interessadas?	3	6	3
6) A instituição avalia e monitoriza a satisfação das partes interessadas?	4	6	2
7) A instituição partilha informação sobre as suas práticas e indicadores económicos sociais, e ambientais, por exemplo através de brochuras, comunicações on-line relatórios ou outros?	3	8	2
8) A instituição recolhe indicadores qualitativos relativos ao desempenho da sustentabilidade?	0	5	7
9) A instituição recolhe indicadores quantitativos relativos ao desempenho da sustentabilidade?	1	4	7
10) A instituição analisa os indicadores recolhidos e utiliza-os como apoio à tomada de decisão?	1	3	7
Total	19 (15,8%)	59 (49,2%)	42 (35%)

Na dimensão Responsabilidade Social pelo Ambiente (Tabela 3) verifica-se que 57,5% dos colaboradores questionados avaliaram este parâmetro negativamente, às dez questões relacionadas com a perceção da Responsabilidade Social pelo ambiente 25% responderam que não se aplica ou não sabem, e apenas 17,5 % responderam que há Responsabilidade Social pelo Ambiente.

Neste conjunto de questões destacam-se as perguntas número 10) “A Instituição desenvolve iniciativas para sensibilizar os seus fornecedores e/ou clientes para as questões ambientais?” com um total de dez respostas negativas. Destaca-se ainda positivamente a pergunta número 2) “A Instituição tem procedimentos de redução, reutilização e reciclagem de resíduos?” com um total de seis respostas positivas.

Tabela 3:

Dimensão Responsabilidade Social no Ambiente

Responsabilidade pelo ambiente na instituição	Sim	Não	Não se aplica /não sei
1) A Instituição tem procedimentos de redução de energia?	7	3	2
2) A Instituição tem procedimentos de redução, reutilização e reciclagem de resíduos?	6	4	2
3) A Instituição tem procedimentos de redução da poluição?	2	6	4
4) A Instituição tem procedimentos de redução de consumo água?	1	8	3
5) A Instituição promove utilização de energias limpas?	2	5	5
6) A Instituição tem preocupações na escolha de transporte sustentável?	0	8	3
7) A Instituição contabiliza as suas emissões de gases com efeito de estufa?	0	7	6
8) A Instituição disponibiliza informação ambiental sobre os produtos e serviços?	0	9	3
9) A Instituição desenvolve iniciativas para sensibilizar e formar os colaboradores para as questões ambientais e para o consumo eficiente de recursos?	2	9	1
10) A Instituição desenvolve iniciativas para sensibilizar os seus fornecedores e/ou clientes para as questões ambientais?	1	10	1
Total	21 (17,5%)	69 (57.5%)	30 (25%)

Na dimensão Responsabilidade Social pela comunidade (tabela 4) 25,8% dos colaboradores inquiridos avaliaram este parâmetro negativamente, 30,8% responderam que não se aplica ou não sabem, e 43,3 % responderam que existe Responsabilidade Social pela Comunidade.

Neste conjunto de questões destacam-se as perguntas número 7) “A Instituição apoia a comunidade através de doações de produto, cedência de instalações formação ou outros meios?” com um total de dez respostas positivas, e a pergunta 2) “A Instituição tem fornecedores locais?” com oito respostas positivas.

Tabela 4:

Dimensão Responsabilidade na Comunidade

Responsabilidade pela Comunidade	Sim	Não	Não se aplica /não sei
1) A Instituição já fez uma análise dos seus impactos na comunidade local?	3	2	7
2) A Instituição tem fornecedores locais?	8	1	3
3) A Instituição tem mecanismos para identificar as necessidades da comunidade local?	6	3	3
4) A Instituição tem definido as suas prioridades na atuação com a comunidade local?	5	1	6
5) A Instituição incentiva os seus colaboradores a participarem em atividades de voluntariado?	2	9	1
6) A Instituição apoia a comunidade através de donativos e /ou patrocínios?	5	4	3
7) A Instituição apoia a comunidade através de doações de produto, cedência de instalações formação ou outros meios?	10	1	1
8) A Instituição tem critérios para avaliar os pedidos de apoio que recebe da comunidade?	5	3	4
9) A Instituição desenvolve projetos sociais próprios?	6	3	3
10) A Instituição avalia o impacto social dos projetos em que está envolvido?	2	4	6
Total	52 (43,3%)	31 (25,8%)	37 (30.8%)

Na dimensão Responsabilidade pelos colaboradores (tabela 5) verifica-se que 37,7% dos colaboradores questionados responderam negativamente às dez questões relacionadas com a perceção da Responsabilidade pelos Colaboradores, 15,8% responderam que não se aplica ou não sabem, 46,7 % responderam que existe Responsabilidade Social pelos Colaboradores.

Neste conjunto de questões destacam-se as perguntas número 7) “A Instituição promove o diálogo social com sindicatos ou representantes dos colaboradores?” com um total de onze respostas negativas.

Tabela 5:

Dimensão Responsabilidade pelos Colaboradores

Responsabilidade pelos colaboradores	Sim	Não	Não se aplica /não sei
1) A Instituição tem práticas ou medidas de promoção de igualdade de oportunidade e de não discriminação?	6	4	2
2) A Instituição tem políticas ou medidas de promoção da conciliação da vida familiar e profissional (ex. horários flexíveis e trabalho à distancia)?	8	1	3
3) A Instituição tem planos de saúde, segurança ou apoio social?	2	8	2
4) A Instituição define um plano anual de formação dos seus colaboradores?	8	1	3
5) A Instituição tem práticas de integração de novos colaboradores?	8	1	3
6) A Instituição tem procedimentos de avaliação de desempenho e gestão de carreiras dos seus colaboradores?	8	3	1
7) A Instituição promove o diálogo social com sindicatos ou representantes dos colaboradores?	0	11	1
8) A Instituição tem procedimentos de prevenção de acidentes de trabalho e doenças profissionais?	7	3	2
9) A Instituição desenvolve iniciativas de promoção da coesão e motivação internas ex. (voluntariado empresarial, ações de teambuilding, eventos internos)?	2	8	2
10) A Instituição tem mecanismos para avaliar e monitorizar a satisfação dos colaboradores?	7	5	0
Total	48 (46,7%)	45 (37,5%)	19 (15,8%)

Na dimensão da Responsabilidade na Cadeia de Valor (tabela 6) observa-se que 40,8 % dos colaboradores inquiridos responderam negativamente às dez questões relacionadas com a perceção da Responsabilidade Social na Cadeia de Valor, 32,5% responderam que não se aplica ou não sabem, 26,7 % responderam que existe Responsabilidade Social na cadeia de valor.

Neste conjunto de questões destacam-se as perguntas número 7) “A Instituição tem mecanismos de registo e tratamento de reclamações?” com um total de oito respostas positivas, e a pergunta número 8) “A Instituição tem políticas de garantia de qualidade e honestidade nos seus contratos e negócios?” com nove respostas positivas.

Tabela 6:

Dimensão Responsabilidade na Cadeia de Valor

Responsabilidade na Cadeia de Valor.	Sim	Não	Não se aplica /não sei
1) A Instituição considera na seleção dos fornecedores as suas práticas de sustentabilidade (ex comercio justo, direitos humanos, condições dignas de trabalho)?	3	5	4
2) A Instituição avalia os seus fornecedores de acordo com as suas práticas de sustentabilidade? Ex (ex. comercio justo, direitos humanos, condições dignas de trabalho)?	2	5	5

3) A Instituição incentiva os seus fornecedores a serem responsáveis socialmente, através de ferramentas e formação?	1	8	3
4) A Instituição avalia e monitoriza a satisfação dos seus fornecedores?	2	5	5
5) A Instituição tem mecanismos para compreender as expectativas e necessidades dos seus clientes?	5	3	4
6) A Instituição avalia e monitoriza a satisfação dos seus clientes?	5	4	3
7) A Instituição tem mecanismos de registo e tratamento de reclamações?	8	2	2
8) A Instituição utiliza as reclamações para melhorar a sua atividade?	1	9	2
9) A Instituição em políticas de garantia de qualidade e honestidade nos seus contratos e negócios?	1	5	6
10) A Instituição tem códigos ou princípios sobre a clareza da informação e disponibilizar sobre os seus produtos e serviços?	4	3	5
Total	32 (26,7%)	49 (40,8%)	40 (32,5%)

5 CONCLUSÃO

Ao longo do processo de análise documental das práticas de Responsabilidade Social no Centro Social Quinta da Quinta do Anjo foram encontradas e descritas várias práticas, quer na dimensão externa como interna. Esta análise permitiu refletir internamente sobre o que é a responsabilidade social, e com base no conceito teórico de Carroll (1979) e da definição da Comissão das Comunidades Europeias (2001), foram enumeradas algumas das práticas em que a instituição aplica os fundamentos da Responsabilidade Social, ou seja, cumpre as expectativas económicas e legais e, voluntariamente, inclui na sua ação “comportamentos ou atividades, que não estão necessariamente codificados na lei e podem não servir os interesses económicos diretos da instituição” (Carroll, 1979).

Os dados obtidos na pesquisa permitiram a reflexão sobre a questão da Responsabilidade Social nas Organizações de Economia social, e o início da realização de um levantamento e autodiagnóstico de responsabilidade social na organização Centro social da Quinta do Anjo.

O Centro Social Quinta Anjo tem como finalidade a produção de serviços sem fins lucrativos, e como principal objetivo as preocupações de índole social. A ética e o respeito pelos direitos humanos prevalecem em relação aos objetivos económicos e muitas vezes até legais. Surgem, assim, muitas atitudes completamente voluntárias com o objetivo de apoiar as pessoas, sem qualquer intenção de obter lucro ou benefício de qualquer espécie. Conclui-se que embora a instituição tenha um património de boas práticas que podem estar associadas à sustentabilidade da instituição, estas não estão sistematizadas nem formalizadas. São práticas intuitivas, enquadradas no setor da problemática e fieis aos pressupostos e valores com os quais a instituição nasceu e que estão presentes nas leis que a enquadram.

Apesar de se concluir que existem práticas de responsabilidade social na organização, nas várias dimensões, os resultados da perceção dos colaboradores (chefias intermédias), em determinadas áreas não são correspondentes à análise descritiva efetuada anteriormente com base na análise documental e na observação direta. Por exemplo, na área ambiental, onde há vários anos a instituição trabalha com energia alternativa, muitos dos seus funcionários, neste caso chefias intermédias, não têm conhecimento desse facto.

Apesar do investimento em práticas de responsabilidade social, conclui-se que estas na sua maioria, não são do conhecimento das chefias intermédias, uma vez que a percentagem de respostas negativas é bastante elevada em algumas questões onde se verificou que já estão implementadas práticas de responsabilidade social.

As práticas de responsabilidade social mais reconhecidas pelas chefias intermédias estão relacionadas com a comunidade e com os colaboradores, o que poderá estar relacionado com o trabalho desenvolvido pelo Serviço de Recursos Humanos em determinadas áreas. Os dados recolhidos levantam a questão: se existem práticas de responsabilidade social, por que motivo não são estas na sua totalidade percecionadas pelas chefias da instituição?

Da análise descritiva efetuada, conclui-se que estas ações poderão emergir da atividade de alguns colaboradores que, expressando os valores existentes na organização, comprometem-se individualmente com um determinado número de tarefas que não fazem legalmente parte das suas funções, mas que numa espécie de missão individual, porque pretendem ajudar, fazer mais pelos outros e acabam por fornecer aos seus clientes produtos, serviços mais adequados e específicos às suas necessidades.

Esta capacidade de focar num atendimento ao cliente de excelência, centrado no segmento das pessoas mais desprotegidas, oferecendo as melhores soluções para responder as necessidades específicas, parece nascer da necessidade dos colaboradores se orientarem por valores de solidariedade.

Poder-se-á pensar que as práticas de responsabilidade social poderão ter um cariz individual, não fazendo parte de nenhuma estratégia de gestão administrativa da organização.

A constatação do número elevado de respostas negativas, à pergunta “A Instituição tem na base da sua estratégia princípios de transparência e ética apresentados e partilhados de forma clara?”, pode levar ao reparo de que as chefias intermédias não têm perceção de que existe uma estratégia com princípios de transparência e ética na instituição, ou caso ela exista não é partilhada de forma clara. Esta constatação poderá revelar a eventual falta de comunicação existente na estrutura, e poderá explicar a falta de informação em relação a tantas práticas.

De acordo com Santos e Seabra (2015), a cultura da organização social compreende valores e ideias que podem ou não ser sustentadas pela gestão de topo da organização. Este carácter das instituições sociais tem vindo a contribuir para que estas se afirmem, de um modo sustentável na comunidade e no mercado de produtos que fornecem, e representando uma estrutura sólida de responsabilidade social, que está para além da estratégia empresarial.

Para Leal (2012), a responsabilidade social pode existir enquanto prática, mas não existir uma estratégia de comunicação que permita que tais práticas sejam percecionadas pelos colaboradores da instituição.

6 REFERÊNCIAS

- Barros, C. (1997). O setor não Lucrativo: Uma análise da literatura. In C Barros, & J. Santos, (eds.), *As Instituições não lucrativas e a Ação Social em Portugal* (pp13-28). Lisboa: Editora Volgata.
- Carroll, A., (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497–505.
- Catraio, L. (2012). *A Responsabilidade Social Corporativa numa empresa Internacional: Estudo de Caso Autoneum Portugal, Lda* (Dissertação de Mestrado em Ciências Empresariais - Gestão de PME, Escola de Ciências Empresarias, Setúbal).
- Centro Social da Quinta do Anjo (1982). *Estatutos do Centro Social Da Quinta Do Anjo*. Documento interno.
- Centro Social da Quinta do Anjo (2014a). *Relatório de Gestão Centro Social Da Quinta Do Anjo*. Documento interno
- Centro Social da Quinta do Anjo (2014b). *Relatório de Atividades Centro Social Da Quinta Do Anjo*. Documento interno
- Centro Social da Quinta do Anjo (2014c). *Regulamento Interno Centro Social Da Quinta Do Anjo*. Documento interno
- Centro Social da Quinta do Anjo (2014d). *Relatório Único Centro Social Da Quinta Do Anjo*. Documento interno.
- Comissão das Comunidades Europeias (2001). *Livro Verde: Promover um Quadro Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas*. Bruxelas, disponível em http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/empl/20020416/doc05a_pt.pdf

- Comissão Europeia (2011). *Responsabilidade social das empresas: uma nova estratégia da UE para o período de 2011-2014*. Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu, ao Conselho, ao Comité Económico e Social Europeu e ao Comité das Regiões, COM(2011) 681 final, Bruxelas, disponível em [http://www.europarl.europa.eu/RegData/docs_autres_institutions/commission_europeenne/com/2011/0681/COM_COM\(2011\)0681_PT.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/docs_autres_institutions/commission_europeenne/com/2011/0681/COM_COM(2011)0681_PT.pdf).
- Costa, S., Frazão, M. & Neves, F. (2007). *A dimensão ética da responsabilidade social nas organizações*. Consultado em 22 de Outubro de 2015 em http://www.fbb.br/media/Publica%C3%A7%C3%B5es/Mai%C3%AAutica%202006-2007/maieutica_v1_n23_a4.pdf
- Decreto-Lei 30/2013. *Lei de Bases da Economia Social*. Diário da República, 1.ª série — N.º 88 — 8 de Maio de 2013
- Decreto-Lei n.º 172-A /2014. *Estatutos das IPSS*. Diário da república, 1.ª série — n.º 221 - 14 de Novembro de 2014
- Dias, P., Leal, S. & Isidoro, A. (2015). Os determinantes da eficácia organizacional numa Organização de Economia Social: Estudo de caso. *Revista da UIIPS*, 3(1), p. 19-38.
- Elo Social (2007). *Referencial de Ética para as IPSS*. Projeto Equal “Rumo à Qualidade”. Consultado a 30 de Outubro de 2015 em http://www.elosocial.org/wp-content/uploads/2015/07/RPQ_Etica.pdf
- Estevão, J. (1997). Causas Micro e Macroeconómicas do Crescimento do Terceiro Sector. In C Barros, & J. Santos, (eds.), *As Instituições não lucrativas e a Ação Social em Portugal* (pp.31-58). Lisboa: Editora Volgata.
- Freitas, E. & Prodanov, C. (2013). *Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico* (2ª Ed.). Novo Hamburgo, Rio Grande do Sul: Universidade Feevale.
- GRACE (2014). *Guia Responsabilidade Social nas Pequenas e Médias Empresas*. Sair da Casca- Consultoria e Desenvolvimento Sustentável. Disponível em http://www.grace.pt/conteudos/00/04/00/00/GUIA-RS-NAS-PME_SITE_9985.pdf
- Heleno, M. (2008). *Avaliação do Impacto da Implementação da Responsabilidade Social através das Relações com os Stakeholders* (Dissertação de Mestrado em Estratégia Empresarial, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra). Consultado em https://eg.sib.uc.pt/bitstream/10316/11363/1/TESE_RSE_Junho_08.pdf
- Leal, S. (2012). *As perceções de responsabilidade social das empresas e o capital psicológico como antecedentes do empenhamento e do desempenho* (Tese de Doutoramento em Gestão de Empresas, Universidade de Coimbra, Coimbra). Disponível em <http://hdl.handle.net/10316/23332>
- Lima, E. & Muraro, P. (2003). Terceiro sector, qualidade ética e riqueza das organizações. *Revista FAE*, 79-88. Consultado a 23 de Outubro de 2015 em http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_da_fae/fae_v6_n1/07_piero.pdf
- Santos, M., & Seabra, F. (2015). *Gestão Socialmente Responsável. Repensar a Empresa. Teorias, Contextos e Práticas*. Edição Sílabo. Lisboa.