



CONSÓRCIO DE ECONOMIA
SOCIAL E SOLIDÁRIA
YORK ST JOHN-ERASMUS

Promover os Estudos e as Práticas de Economia Social e Solidária:

Um manual de referência

Meredith, M. & Quiroz Niño, C. (Coords.), Arando, S.,
Coelho, L.S., Silva, M.F. & Villafuerte Pezo, A.M.

Capítulo 7: Responsabilidade e Transformação Social



Com o apoio do programa Erasmus
Mundus da União Europeia



Publicado por:
Consórcio de Economia Social e Solidária
York St John-Erasmus
Versão 1, Setembro 2015

Este projeto (EMA3-372558) foi co-financiado pelo programa
Erasmus Mundus da União Europeia.

ISBN: 978-0-9934407-9-3
(E-book-PDF em Português)

Promover os Estudos e as Práticas de Economia Social e Solidária pelo Consórcio York St. John-Erasmus está licenciado sob uma licença Creative Commons. Atribuição-Não Comercial 4.0. Licença Internacional



www.yorks.ac.uk/socialeconomy

Como citar este trabalho:

Meredith, M. & Quiroz Niño, C. (Coords.), Arando, S., Coelho, L.S., Silva, M.F. & Villafuerte Pezo, A.M. (2015) *Promover os estudos e as práticas da Economia Social e Solidária no Ensino Superior*. York, Consórcio de Economia Social e Solidária York St John-Erasmus.

O conteúdo deste manual não reflete necessariamente as políticas e as visões da Comissão Europeia.



CONSÓRCIO DE ECONOMIA
SOCIAL E SOLIDÁRIA
YORK ST JOHN-ERASMUS

ÍNDICE

PÁGINA

1. Introdução

2. Revisão de Literatura

2.1 Revisão da literatura geral

2.2 Responsabilidade social na América Latina

2.3 Responsabilidade e transformação social
em contextos Africanos

3. Secção dialógica

4. Casos práticos

4.1 Cooperativa e Associação do Planalto Norte,
Cabo Verde, Santo Antão

4.2 Cooperativa de poupança e crédito
'Jesús Meza Sánchez', México

4.3 Divine Chocolate, Reino Unido

5. Atividade pedagógico

6. Competências profissionais

1. INTRODUÇÃO

Neste capítulo apresentamos os conceitos de responsabilidade social e transformação social. O capítulo começará por apresentar na generalidade os conceitos de responsabilidade e transformação social, recordando a responsabilidade social empresarial como pioneira na discussão e reflexão sobre esta matéria e afirmando o mais recente aparecimento da discussão sobre se responsabilidade social nas organizações da ESS. Nestas organizações parece que até há pouco tempo a responsabilidade social era algo considerado intrínseco, plasmado na sua missão: às organizações de ESS bastaria existirem para serem imediatamente socialmente responsáveis.

O conceito de transformação social é um conceito-chave na atuação das organizações de ESS – é o seu (ou deveria ser) objetivo central. É fundamental contrariar a crença ideológica que o crescimento económico é suficiente para conceder ao Homem a plenitude da sua dignidade. Também é crítica a necessidade de desenvolver um pensamento e uma ação que permita *navegar* num mundo cada vez mais globalizado, trabalhando para uma sociedade mais inclusiva e equitativa.

Apresentamos alguns contributos (não exaustivos) para o que poderá ser a responsabilidade social em algumas tipologias de organizações da ESS, nomeadamente nas cooperativas, universidades, organizações não-governamentais (ONG) e empresas sociais.

As organizações de ESS têm a responsabilidade perante financiadores, doadores, beneficiários e sociedade em geral de demonstrarem que são *accountables*, não só do ponto de vista financeiro mas especialmente no que diz respeito ao impacto que afirmam querer produzir com as suas atividades, projetos e programas. Esta responsabilidade só pode ser considerada se forem encontradas metodologias válidas de avaliação e medição do impacto social conseguido. Neste capítulo apresentaremos sumariamente algumas ferramentas de medição de impacto, como por exemplo o Multiplicador 3 ou o Retorno Social do Investimento (SROI).

Por fim pretende-se contribuir para o debate recente sobre as especificidades do que pode ser a responsabilidade e transformação social nos contextos europeus, africanos e sul-americanos.

Glossário

Accountability: Responsabilidade das organizações pelas suas decisões e atividades e pela boa utilização de recursos financeiros e humanos perante todas as partes interessadas.

Advocacy (ou influência política): Capacidade de uma organização em afetar as decisões ou as políticas de terceiros, especialmente políticas públicas.

PERGUNTAS CHAVE DO CAPÍTULO

- O que se entende por responsabilidade social? E por transformação social?
- O que se entende por “accountability”? E de que forma este conceito auxilia na definição da responsabilidade social das organizações da economia social e solidária?
- Qual a importância de medir a responsabilidade social e a transformação social produzida pelas organizações de economia social e solidária? Que metodologias e ferramentas estão ao dispor desta medição?
- Que especificidades podem ser encontradas relativamente à responsabilidade social e à transformação social nos contextos europeus, africanos e sul-americanos?

Cadeia de Valor: Ciclo completo de atividades desenvolvidas por uma empresa (obtenção de matérias-primas, produção/transformação, *marketing*, comercialização, serviço de pós venda).

Comportamento ético: Comportamento de acordo com os princípios de boa conduta. Processo complexo de determinar os impactos em terceiros (pessoas individuais ou coletivas mas também no meio ambiente) das ações individuais ou coletivas levadas a cabo.

Desenvolvimento sustentável: Desenvolvimento que contempla três vetores igualmente importantes: a preservação ambiental, o desenvolvimento integral do Homem e das comunidades e o crescimento económico. Desenvolvimento que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras. Estes objetivos ambientais sociais e económicos são interdependentes.

Empoderamento (*empowerment*): Capacidade para decidir livremente e libertar-se de qualquer opressão formal ou informal de outros indivíduos ou instituições. Capacidade para intervir nas escolhas das políticas de uma comunidade.

Governança: Sistema de tomada de decisão de uma organização, de implementação e monitorização dessas decisões.

Impacto social: Alteração positiva ou negativa que se gera na sociedade, na economia ou no meio ambiente como consequência parcial ou total das ações ou atividades levadas a cabo por uma organização.

Medição do impacto social: Conceitos, processos e ferramentas que procuram determinar qual a alteração positiva ou negativa que determinada ação ou atividade teve parcial ou totalmente numa determinada comunidade.

Partes interessadas ou grupos de interesse (*stakeholders*) Pessoa ou organização que tem ligação e/ou é afetada (positiva ou negativamente) por determinada ação ou atividade desenvolvida.

Responsabilidade social: Responsabilidade de uma organização pelos impactos das suas atividades e pela melhoria das condições económicas, ambientais e humanas da comunidade onde se insere e do mundo em geral.

Transformação social: Formulação de processos positivos para a ação social e política, de modo a auxiliar as comunidades a melhorar os seus meios de subsistência e a lidar com as consequências das transformações globais.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 RESPONSABILIDADE SOCIAL: REVISÃO DA LITERATURA GERAL

A responsabilidade social é nomeada de diferentes formas, diferenciando-se sobretudo na abrangência pretendida e na origem geográfica da palavra. As mais importantes, porque mais usadas, são *responsabilidade social organizacional* - fórmula mais abrangente e nela cabendo todas as tipologias de organizações -, *empresarial* - terminologia anglo-saxónica utilizada para a responsabilidade social do setor privado e que em algumas zonas geográficas pode também ser utilizada para nomear a responsabilidade social de um grupo empresarial ou de uma *holding* - e *empresarial* (ou das empresas), utilizada especificamente para definir a responsabilidade social do setor privado (“negócios”) e usada sobretudo em países de língua castelhana e portuguesa.

No livro verde da União Europeia (2010), embora focando essencialmente as empresas privadas, considera-se a responsabilidade social como a “capacidade de se integrarem preocupações sociais e ambientais nas atividades empresariais e nas suas interações com os seus grupos de interesse (*stakeholders*) de uma forma voluntária.



A União Europeia integra a responsabilidade social organizacional nos princípios do *Triple Bottom Line* da Organização das Nações Unidas (também conhecido por *People, Planet and Profit*) que assenta em três pilares de sustentabilidade: Comunidade/“Pessoas”, Ambiente/“Planeta” e Economia/“Lucro”.

Este modelo segue de perto também o conceito de desenvolvimento sustentável, teorizado nos anos 70 do século XX, que em oposição ao paradigma do crescimento contínuo a que tudo se deve submeter, considera que o desenvolvimento acontece apenas na confluência do crescimento económico, da sustentabilidade ambiental e da inclusão e dignidade das pessoas e comunidades.

Diagrama 7.1
Triple Bottom Line



Fonte: Kellogg School of Management

Para a organização de Cooperativas de Consumidores da União Europeia (EUROCOOP), no seu relatório de 2008, a responsabilidade social possui duas dimensões, uma interna e outra externa, como podemos ver no quadro em baixo (Quadro 7.1):

DIMENSÕES INTERNAS	DIMENSÕES EXTERNAS
Gestão de recursos humanos (aprendizagem contínua, empoderamento dos colaboradores, melhor transição escola/trabalho).	Envolvimento e Impacto nas comunidades (interação com a força de trabalho local, com o ambiente natural local).
Higiene e segurança no trabalho.	Relações justas e duradouras com consumidores, fornecedores e parceiros.
Gestão das externalidades negativas, nomeadamente dos impactos ambientais (ecoeficiência).	Respeito pelos direitos humanos e pelos códigos de conduta relativamente a condições laborais justas e preservação do ambiente. Compromisso na luta anticorrupção.

Transformação social

O conceito de transformação social é um conceito que surge ligado às correntes que questionam o conceito de desenvolvimento e as ideias que apresentam o crescimento económico como a chave do desenvolvimento, uma vez que a sua dispersão daria automaticamente origem à melhoria dos padrões de vida para todos. A transformação social permite, então, um enquadramento “analítico interdisciplinar para a compreensão das



articulações globais e dos seus efeitos regionais, nacionais e locais. O estudo da transformação social tem assim de ser conceptualizado em contraste com a noção de desenvolvimento (ou de estudo do desenvolvimento)” (Castles, 2002, p.125).

Assim, este poderá ser um campo mais alargado de estudos de modo a auxiliar as comunidades a melhorar os seus meios de subsistência e a lidar com as consequências das transformações globais. Estará intrinsecamente ligada ao desenvolvimento comunitário, ao introduzir novas práticas de intervenção social, oferecer novas formas de luta contra a pobreza para as populações mais excluídas e promover a mobilização de recursos, locais e externos, necessários para esse desenvolvimento; promovendo a rutura com o antigo modelo da sociedade salarial e providencialista, caracterizado por diversas exclusões, tanto na produção como no consumo (Marques, 2010).

‘Accountability’

Nas organizações da ESS é fundamental que estas sejam responsáveis pela obtenção de resultados com impacto social, para além da necessidade de absoluta transparência financeira. Assim, a temática da *accountability* é fundamental para discernir eixos da responsabilidade social nestas organizações.

Para Edwards e Hulme (1996) citado por Pinto (2012), a *accountability* são “os meios pelos quais indivíduos ou organizações reportam a uma autoridade (ou autoridades) reconhecida e são responsabilizados pelas suas ações” (p. 34) A *accountability* hoje “deixa de ser vista apenas como uma reação a imposições de atores externos mas também como comportamento proactivo, interno à organização, capaz de assegurar que a confiança pública seja consolidada (O’Dwyer e Unerman, 2010; Ebrahim, 2003, citado por Pinto, 2012).

Consideramos como os eixos transversais mais importantes se queremos definir o que é a responsabilidade social de uma organização da economia social e solidária: i) a governação e fundamentalmente o nível de democraticidade nas decisões e o nível de participação efetiva dos membros; ii) a eficácia do desempenho - que transformação social se é capaz de gerar com um determinado orçamento. Uma organização será *accountable* enquanto conseguir responder pelas suas promessas de desempenho a detentores de interesse chave (Brown e Honan, 2001, citado por Pinto 2012) iii) não negligenciando a prestação de contas, a “integridade financeira”, pensamos ser fundamental estender a responsabilidade social à questão do vínculo laboral e das condições oferecidas aos colaboradores.

A responsabilidade social e a transformação social nas organizações de economia social e solidária

No setor onde a centralidade do lucro é substituída, como vimos em capítulos anteriores, por outras centralidades, como o da missão, pede-se que a responsabilidade social esteja na sua essência, porque a sua missão é o benefício da comunidade e dos seus membros (Ferreira, 2009).

A responsabilidade social no movimento cooperativo

A responsabilidade social está no centro das cooperativas (Belhouari, Buendia Martinez, Lapointe, e Tremblay, 2005), da mesma forma que também o está nas restantes organizações que pertencem à economia social e solidária. De facto, tal como afirmam Vargas e Vaca (2005), a cultura cooperativa, pela sua própria idiossincrasia, está muito alinhada com os valores e princípios almejados pela responsabilidade social empresarial: as três dimensões que a responsabilidade social contempla (a económica, a social e a ambiental), são pilares que estão integrados na visão cooperativa de uma organização. A cooperativa define-se pois como uma organização sócio empresarial que procura continuamente um equilíbrio no cumprimento de objetivos económicos e sociais, nos quais se entende que estão incluídos os ambientais.



O paralelismo entre os valores e princípios cooperativos e as normas que marcam a responsabilidade social é muito elevado. Autores como Server e Capó (2009) realizaram estudos nos quais se plasma essa relação, como se pode observar no seguinte quadro:

Quadro 7.2
Comparação entre os princípios cooperativos e a responsabilidade social empresarial

PRINCÍPIOS COOPERATIVOS	RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL (RSE)
Adesão voluntária e aberta.	Natureza voluntária da RSE.
Gestão democrática e participativa.	Transparência e credibilidade das atividades de RSE.
Participação económica dos sócios.	
Autonomia e independência.	
Educação, formação e informação.	Transparência e credibilidade das atividades de RSE; Enfoque equilibrado da RSE nos âmbitos económico, social e ambiental, bem como para os interesses dos consumidores.
Cooperação entre cooperativas.	
Interesse pela comunidade.	Localização da ação comunitária em atividades nas quais a intervenção da Comunidade traga valor acrescentado; Enfoque equilibrado da RSE nos âmbitos económico, social e ambiental, bem como para os interesses dos consumidores; Atenção às necessidades específicas das PME. Respeito pelos acordos e instrumentos internacionais existentes.

Fonte: Server e Capó (2009) em Arnaez, Arzadun e Gomez (2011)

Da interpretação deste quadro observa-se que ambos os enfoques se baseiam na transparência da informação, na participação e na natureza voluntária. Além disso, procuram o equilíbrio entre objetivos económicos e sociais e mostram interesse pelo desenvolvimento comunitário.

A responsabilidade social das empresas sociais

As empresas sociais tem na sua estratégia central a responsabilidade social, que é também razão da sua existência. Como exemplo, será usado o modelo de empresa social de Mohammad Yunus.

Yunus (2007) argumenta que o capitalismo tem uma visão estreita da natureza humana e assume que “as pessoas são seres unidimensionais preocupados apenas com a busca do máximo lucro”. O mesmo autor refere que o pressuposto subjacente ao capitalismo é o de se considerar que a melhor forma de se contribuir para a sociedade é “cada um concentrar-se em obter o máximo para si próprio” (p. 18). Yunus introduz o conceito de *empresa social* em oposição às empresas de maximização dos lucros, com o fim de “completar” o capitalismo (p. 21). As empresas sociais, segundo o modelo de Yunus, assentam no princípio de ao mesmo tempo em que se usam metodologias de negócio, se deve estar “totalmente dedicado à resolução de problemas sociais e ambientais” (p. 21).

Alguns exemplos de empresas a aplicar este modelo de empresa social de Yunus são: (I) a empresa britânica *Traidcraft* plc. Propriedade de 5000 acionistas que “não estão à procura de maximizar os seus lucros, mas antes estão a usar o seu capital para os benefícios sociais que podem ser alcançados através do comércio justo” (Traidcraft, nd) (II) o *Grameen Bank*, no Bangladesh, que confere microcrédito a taxas de juros razoáveis para aqueles que vivem na pobreza, permitindo-lhes assim iniciar ou expandir empresas muito pequenas. As ações do banco são propriedade dos próprios devedores (p. 30); (III) *Divine Chocolate*¹ é parcialmente propriedade pelos produtores de cacau (ver caso prático neste capítulo).

1 Ver: <http://www.divinechocolate.com/uk/>



Responsabilidade social das organizações do setor não lucrativo

No subsector não mercantil (*non profit*) é relevante analisar a responsabilidade social numa dimensão interna, especialmente no que diz respeito aos trabalhadores, e numa dimensão externa, sobretudo no que diz respeito ao relacionamento com as partes interessadas (Parente, 2011).

Se tomarmos como exemplo as Instituições de Ensino Superior (IES) podemos defender que são organizações que “sempre cumpriram, ou procuraram cumprir, uma responsabilidade social perante a comunidade e perante o conhecimento e a aprendizagem. [...] Independentemente dos tipos, dos modelos e formas de atuação, as IES são por natureza organizações socialmente responsáveis, ao se dedicarem de forma aberta à procura do conhecimento” (Resende da Silva, 2011, p.384).

Os três pilares de uma IES socialmente responsável são, para Resende da Silva (2011), a qualidade do ensino, a qualidade da investigação e a qualidade da gestão interna, que devem estar sempre ao serviço das pessoas e da mudança e da transformação social, no que é acompanhado por Sanchez Hernández (2008), que defende a necessidade da universidade ser atuante na sociedade e um motor positivo de mudança.

Outra esfera de análise importante no que respeita à responsabilidade social do subsector não-mercantil é a qualidade das relações laborais (Parente, 2011).

A responsabilidade interna, e especialmente a que concerne aos trabalhadores é uma dimensão que pode ser observada por exemplo nas políticas de emprego e remuneração, promoção na carreira, sistemas de saúde e higiene no trabalho, desenvolvimento pessoal e formação, igualdade de oportunidades e conciliação entre a vida familiar e profissional.

O maior ou menor comprometimento das organizações de ESS com a responsabilidade social pode então também ser analisado através do maior ou menor nível de democraticidade das decisões e da maior ou menor equidade remunerativa. Outros níveis podem ser acrescentados – a maior ou menor perenidade do vínculo contratual e a maior ou menor satisfação dos trabalhadores, considerando nesta satisfação especialmente o significado de que o trabalho enquadrado por valores se pode revestir e não apenas a satisfação por uma remuneração considerada adequada (Parente, 2011).

Medir o impacto das organizações da Economia Social e Solidária

Se uma das questões centrais dessas organizações é serem responsáveis (e responsabilizadas) pelo seu desempenho, então é fundamental utilizar ferramentas para medir esse desempenho, sobretudo no que se refere aos objetivos de transformação social a que as organizações se propõem e obrigam (Aeron-Thomas, Foster e Westall, 2004).

Com este objetivo, têm-se desenvolvido esforços na criação e implementação de ferramentas de medição que permitam averiguar (em termos monetários) os resultados económicos, sociais e ambientais destas organizações (Manetti, 2014). Nesta vertente da análise financeira, a *Blended Value Accounting* sugere que todas as organizações criam simultaneamente valor económico e social (Emerson, 2003). Esta abordagem coloca o foco no envolvimento dos *stakeholders* (partes interessadas) das organizações de forma a efetivar e legitimar a credibilidade da mesma e no controlo estratégico e organizacional, criando externalidades positivas ao nível da eficiência e eficácia (Manetti, 2014). A ascensão desta vertente deveu-se à necessidade dos financiadores, doadores, investidores e decisores políticos tomarem decisões informadas sobre os seus investimentos e/ou justificarem as decisões de financiamento de certas políticas sociais ou organizações em detrimento de outras (Aeron-Thomas *et al*, 2004). Para as organizações de ESS é importante demonstrarem os benefícios sociais e ambientais por si criados como justificativa de investimento em atividades e/ou projetos que podem não gerar retorno financeiro, de forma a evidenciar e justificar as suas decisões de gestão.

No quadro seguinte podemos ver alguns modelos que apresentam aspetos que devem ser medidos nas organizações socialmente responsáveis:



PACTO MUNDIAL OU GLOBAL

Direitos humanos

- **Princípio 1.** Apoiar e respeitar a proteção dos direitos humanos.
- **Princípio 2.** Não ser cúmplice de abusos dos direitos humanos.

Âmbito laboral

- **Princípio 3.** Apoiar os princípios da liberdade de associação e sindical e o direito à negociação coletiva.
- **Princípio 4.** Eliminar o trabalho forçado e obrigatório.
- **Princípio 5.** Abolir qualquer forma de trabalho infantil.
- **Princípio 6.** Eliminar a discriminação em matéria de emprego.

Meio ambiente

- **Princípio 7.** Apoiar o enfoque na prevenção relativa aos desafios ambientais.
- **Princípio 8.** Promover uma maior responsabilidade ambiental.
- **Princípio 9.** Promover o desenvolvimento e a difusão de tecnologias que respeitem o ambiente.

Anticorrupção

- **Princípio 10.** As empresas devem trabalhar contra a corrupção em todas as suas formas, incluindo a extorsão e o suborno.

Global Reporting Initiative (GRI)

- **Materialidade:** A informação contida no relatório deverá abranger os aspetos e indicadores que reflitam os impactos significativos, sociais, ambientais e económicos da organização ou os que poderiam exercer uma influência substancial nas avaliações e decisões dos grupos de interesse (*stakeholders*).
- **Participação dos grupos de interesse (*stakeholders*):** a organização deve identificar os seus grupos de interesse (*stakeholders*) e descrever no relatório a forma como tem dado resposta às suas expectativas e interesses.
- **Contexto de sustentabilidade:** Tentar perceber sobre a forma através da qual a organização contribui, ou pretende contribuir no futuro, para a melhoria ou deterioração das tendências, avanços e condições económicas, ambientais e sociais a nível local, regional ou global. A mera informação sobre as tendências do desempenho individual (ou sobre a eficiência da organização) não dá resposta a esta pergunta.
- **Exaustividade:** A abrangência dos indicadores e a definição do alcance do relatório devem ser suficientes para refletir os impactos sociais, económicos e ambientais significativos e para permitir que os grupos de interesse (*stakeholders*) possam avaliar o desempenho da organização, durante o período coberto pela memória.

SA 8000

É uma norma certificável centrada nas condições de trabalho. Está baseada nas Convenções da Organização Internacional de Trabalho e nos acordos das Nações Unidas. Ocupa-se basicamente do trabalho infantil, do trabalho forçado e compulsivo, da segurança e da saúde no trabalho, dos direitos de sindicalização e de negociação coletiva, da discriminação, das medidas disciplinares, do horário laboral, da remuneração e dos sistemas de gestão.

A verificação da SA 8000 é compatível com os sistemas de gestão da International Organization for Standardization, ISO e do International Forest Stewardship Council (FSC).

Elaborado a partir de Strandberg, Lena (2010). *La medición y la comunicación de la RSE: indicadores y normas*. Cuaderno N° 9 de la Cátedra “la Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo.



Na quadro seguinte colocamos uma síntese de ferramentas para a medição do impacto (Quadro 7.3):

Análise Custo-Efetividade	Combina medidas dos impactos com os custos de forma que projetos ou políticas alternativas do mesmo âmbito possam ser comparadas de acordo com a efetividade dos seus resultados.
Análise Custo-Benefício	Atribuição de um valor monetário aos benefícios e custos associados a uma intervenção permitindo a comparação do rácio custo-benefício ou da taxa de retorno entre intervenções de forma a permitir a tomada de decisões de investimento.
Retorno Social do Investimento (SROI)	Permite às organizações atribuir um valor económico ao impacto social e ambiental que criam com a sua atividade.
Análise custo-benefício da Robin Hood Foundation	Desenhado exclusivamente para a análise de projetos que se dediquem ao combate da pobreza, este indicador faz a tradução dos resultados e 'outputs' atuais e projetados de diversos projetos num valor monetizado.
Rácio BACO da Acumen Fund	Quantifica o output social estimado de um investimento e compara o mesmo com outras opções de investimento que se proponha a resolver o mesmo problema social.
Retorno esperado da Hewlett Foundation	Propõem dar resposta a questões associadas a um portfólio de investimento: qual é o objetivo? qual a mudança esperada? é uma boa aposta? qual a diferença a que se propõe? qual é o preço?.
Multiplicador Local 3 da New Economics Foundation	Aferição do impacto económico que uma organização detém na economia local onde esta se localiza.
Matriz de Enquadramento Lógico	Ferramenta de desenho de projetos que permite a identificação do problema, metas, objetivos, atividades e indicadores que são relevantes para o mesmo, de forma a garantir a sustentabilidade e viabilidade do mesmo.
Foundation Investment Bubble Chart	Gráfico que ilustra indicadores/métricas que permitem comparar a atividade entre organizações.
Custo por impacto da Center for High Impact Philanthropy	Presta informação e ferramentas que permitem aos doadores, financiadores e investidores compreender qual é a melhor opção para o seu financiamento.

Tabela 7.3 **Fonte:** baseado em Manetti (2014), Emerson (2003) Hustedde, R., Pulver, G. & Shaffer, R. (1993), Miller e Hall (2013)

Esta parte do capítulo apresenta duas das ferramentas que permitem às organizações da ESS avaliar o seu impacto: o Multiplicador Local 3, enunciado pela literatura pela facilidade de aplicação e ausência de subjetividade, e o Retorno Social do Investimento, por ser a ferramenta que tem sido aplicada em vários pontos do globo.

O Multiplicador Local 3: avaliação do impacto económico criado por uma organização ao nível local

O maior impacto criado pelas organizações da ESS é realizado nas comunidades em que estas operam, seja pelos esforços envidados na resolução de um dado problema social, objetivando a redução da exclusão social, mas também pelo impacto económico local que geram, pois estas organizações são agentes económicos, criam emprego e consomem bens e serviços. Torna-se assim importante avaliar o impacto económico que estas organizações criam, com o fito de sinalizar aos financiadores, doadores e decisores políticos o impacto que os mesmos podem gerar quando investem ou realizam donativos à mesma, como um meio para a responsabilização das organizações pela gestão dos fundos, ou uma via para a angariação de fundos e para a sinalização de boas práticas de gestão.

Segundo Hustedde, et al (1993), um dos instrumentos que permitem avaliar o impacto que as organizações da ESS detêm no desenvolvimento económico local é o Multiplicador Local 3 (ML3), cuja metodologia é baseada no multiplicador do rendimento de tipo *keynesiano*, no qual se considera apenas as três primeiras rondas de gastos de utilização em consumo na economia local de um fluxo de rendimento proveniente do exterior dessa economia local. O ML3 mede o acréscimo de rendimento da economia local que resulta de uma entrada de rendimento de uma unidade monetária nessa mesma economia. A título de exemplo, um ML3 com um valor de 2,04 significa que por cada euro que entra na economia local, o rendimento local aumentará em 2,04 euros, ou seja, o euro inicial mais 1,04 euros adicionais que são gerados pela reutilização desse euro em consumo no circuito económico local. Este valor tem como limite máximo 3 (valor que indica que o capital da localidade é aplicado na totalidade,



estando este limite condicionado ao sistema fiscal nacional) e o limite mínimo de 1 (que considera que a fuga de capital é máxima).

O cálculo do indicador ML3 inicia com um rendimento inicial vindo de fora da economia local (financiamento estatal ou donativos de agentes não locais a uma organização local, a título de exemplo) canalizado para uma organização (primeira ronda - R1). Este rendimento é gasto em bens e em serviços pela organização que recebeu esse rendimento (segunda ronda - R2) que são analisados com base na sua aplicação local, gastos estes que sofrem a mesma análise (terceira ronda - R3). Na primeira ronda determina-se o rendimento inicial, na segunda ronda, calcula-se o valor gasto em bens e em serviços locais (como recursos humanos, fornecimentos de bens e serviços, juros e gastos similares, entre outros) da organização, e, por fim, a terceira ronda determina os gastos locais das entidades com as quais a organização estabelece relações contratuais (despesas correntes como alimentação, pagamento de empréstimos, seguros, entretenimento, serviços, renda, entre outros). O cálculo final do ML3 é estabelecido através da resolução da seguinte equação:

$$ML3 = \frac{R1 + R2 + R3}{R1}$$

Em que, R1, designa a entrada inicial de um rendimento na economia local; R2, consiste nos gastos da entidade que são efetuados nessa área geográfica; e, por fim, R3, tendo como base nos gastos que são efetuados localmente, centra-se no estudo dos gastos das organizações que estabelecem relações com a organização em estudo (tipicamente, recursos humanos e fornecimentos e serviços externos), averiguando-se os gastos que são locais e não locais.

Este instrumento alia-se à representação do modelo *keynesiano* simples em que o rendimento local é a soma dos gastos em consumo, em exportações, em gastos públicos, subtraído pelas importações; e apoia-se na teoria da base exportadora na qual a variação do rendimento total local é o somatório da variação do rendimento total do setor básico (que considera o rendimento total das exportações, do investimento realizado e os gastos estatais na localidade).

Segundo Sacks (2002), este instrumento foi testado em dez comunidades, em cinco setores diferentes, que permitiu compreender melhor o impacto económico de cada um destes setores nessas comunidades e o papel que tem esse impacto na capacidade de cada comunidade em reter o rendimento que as suas atividades exportadoras geram na economia local. Sacks (2002) e Lewis e Ward (2002) explicam que o ML3 não objetiva o protecionismo, mas sim potenciar as ligações locais de forma a maximizar o uso do capital na localidade, independentemente da sua fonte. Fita assim o enriquecimento da localidade de forma que esta possa estabelecer relações comerciais dos bens e dos serviços que não produz com outras localidades, permitindo a descoberta de novas oportunidades de mercado. Este autor concluiu que este mecanismo, através da análise dos fluxos monetários, tem um elevado potencial de utilidade e de informação para a tomada de decisão de consumo ou de um projeto de desenvolvimento local.

O exemplo do Retorno Social do Investimento (SROI)

Desenvolvido pelo *Robert Enterprise Development Fund* nos Estados Unidos e testado pela *New Economics Foundation*, o SROI atribui um valor monetário ao impacto social e ambiental criado por uma organização e/ou projeto com o fito de ilustrar a criação de valor destas organizações, valor que não se centra apenas no valor financeiro (Rotheroc e Richard, 2007 em Miller e Hall, 2013).

O SROI foi desenvolvido para compreender, gerir e relatar o valor social, económico e ambiental criado pela organização (New Economics Foundation, 2007) e é baseado nos princípios da contabilidade (objetivo específico de monetizar os resultados obtidos) e da análise custo-benefício (pois atribui um valor monetário ao retorno económico e social) (Miller e Hall, 2013).



Segundo Manetti (2014), o maior objetivo do SROI é medir o valor social e económico criado por uma organização numa comunidade local onde a mesma opera, de forma a obter uma quantificação racional do impacto gerado. A premissa do SROI consiste na criação de valor em 3 dimensões: a económica, a social e a ambiental (Scholten *et al*, 2006 citado por Manetti, 2014), tendo como resultado final um indicador que represente o retorno em termos socioeconómicos de toda a unidade monetária investida num projeto ou numa organização.

O SROI inclui informação qualitativa e quantitativa que permite à organização a maximização dos seus resultados e é calculado da seguinte forma:

$$\text{SROI} = \frac{\text{VAL de los Beneficios}}{\text{VAL de los Costes}} = 3.1^2$$

Um SROI com valor 3:1 indica que por cada euro investido na organização ou projeto, três euros de valor é devolvido à sociedade, isto é, por cada euro incorrido como um custo, a organização cria três euros de benefícios na prossecução da sua missão e estratégia.

Apesar de evidenciar o impacto gerado, este instrumento não deve ser analisado como uma ferramenta matemática e deve ser acompanhado por uma estrutura que permita analisar o impacto criado como um todo e comunicar a realidade organizacional de forma integrada (Emerson, 2003).

Mas como é que se calcula o SROI? Aeron-Thomas, D., Foster, S. & Westall, A. (2004) explicitam as fases do processo (Quadro 7.4):

1	Estabelecimento do que vai ser avaliado (a organização como um todo ou apenas um projeto) e identificação dos 'stakeholders' chaves e como os envolver.
2	Criação de um modelo lógico que demonstre a relação entre os 'inputs', 'outputs' e os resultados (criação do mapa de impacto; identificação dos inputs; atribuição de um valor aos inputs; clarificação dos outputs e descrição dos mesmos).
3	Evidenciar os resultados e atribuir um valor aos mesmos (implica encontrar a informação necessária que demonstre que os resultados ocorreram e atribuir um valor monetário aos mesmos: desenvolvimento dos indicadores dos outputs; recolha da informação relativa aos outputs; estabelecimento da duração do tempo dos outputs; atribuição de um valor a cada output).
4	Estabelecimento do impacto: retirar da análise os impactos que ocorreriam independentemente do trabalho da organização ou os que são o resultado de outras actividades.
5	Cálculo do SROI.
6	Partilha dos resultados com os 'stakeholders'.

Para a *Office of the Third Sector* (2009) as vantagens na avaliação do impacto através do recurso ao SROI centram-se na:

- compreensão do valor social, económico e ambiental criado pela organização;
- possibilidade de maximização da mudança positiva criada e a identificação e gestão dos resultados negativos que possam ser gerados pela atividade da organização;
- inclusão da monitorização do impacto social criado de uma forma continuada, sendo ao mesmo tempo uma previsão e uma avaliação;
- sinalização da organização perante possíveis financiadores, doadores e organizações.

A aplicação de instrumentos de avaliação do impacto puramente quantitativos pode trazer benefícios para a organização em termos de conhecimento e de reconhecimento, de crescimento, como melhorias ao nível do controlo interno, da aprendizagem organizacional, das relações entre os diversos *stakeholders* e da identificação de problemas nas atividades e processos.

Apesar das vantagens enunciadas, alguma literatura aponta inúmeras desvantagens no recurso a este instrumento, sendo as mais aclamadas o custo de implementação, quer em termos financeiros (formação dos recursos humanos), como de tempo (para a recolha de dados) e de recursos humanos; e a complexidade de aplicação (Emerson, 2003; Office of the Third Sector, 2009; Manetti, 2014 e Lingane e Olson, 2004).

2.2 RESPONSABILIDADE SOCIAL NA AMÉRICA LATINA

A partir dos impactos da globalização na economia, das revoluções na microeletrónica e nas telecomunicações e da crescente consciência ecológica, a relação entre a empresa e a sociedade adquire uma nova dimensão e importância na América Latina, a mesma que se traduz naquilo que se conhece também como *responsabilidade social*.

Na América Latina a responsabilidade social está relacionada com temáticas como as alterações climáticas, o desenvolvimento sustentável e a inclusão social, ao contrário da Europa, que está mais absorvida na gestão financeira, ou dos Estados Unidos, cuja tónica continua a ser a filantropia.

Font (2010, p. 63), citando Canessa e García (2005) afirma que “as primeiras manifestações do movimento de responsabilidade social na América ocorreram na década de sessenta do séc. XX, com o surgimento da Associação de Reguladores Cristãos das Companhias do Brasil (ADCE) em 1965, instituição preocupada em difundir a ideia de responsabilidade social em toda a região, mas seria apenas nos anos oitenta que conseguiria alcançar protagonismo”. Nos anos noventa, apareceram um conjunto de instituições em diferentes países como o *Programa de Responsabilidade Social Empresarial* no México, em 1997, o *Peru 2021*, em 1996, o *Instituto Ethos* no Brasil, em 1998, a *Ação RSE* no ano 2000, a *FUNDEMÁS* em El Salvador, também em 2000; ou então redes internacionais como o *Fórum Empresa*, criado em 1997 por empresários, líderes civis, ONG, Universidades e Instituições Públicas, cuja sede é em Santiago do Chile.

Se bem que a responsabilidade social esteve, e ainda está, focada nas empresas, é porém uma tarefa de todos, pelo que compete a toda a sociedade a construção de uma sociedade responsável por si mesma. Compete, pois, a todos os atores sociais, públicos ou privados, com ou sem fins lucrativos, uma vez que os seus atos geram impactos que afetam os outros. Trata-se de um tema de justiça intra e intergeracional, sendo cada indivíduo responsável pelo mundo que ajuda a construir. Como consequência, já não se trata somente da responsabilidade social empresarial, mas sim da responsabilidade social das organizações.

Tal implica transcender até uma dimensão ética global, de corresponsabilidade, onde o sujeito não é a pessoa ou a sociedade, mas sim a Humanidade. Estamos assim perante novos modelos mentais, novos níveis de consciência que sugerem uma profunda transformação do ser humano, da sociedade e da humanidade, em que cada um está consciente de que a sua vida e sobrevivência depende da dos outros e do outro.

Para uma medição do impacto da responsabilidade social na América Latina

Os indicadores de responsabilidade social estão orientados para medir os impactos das atividades da empresa na sociedade e no meio ambiente, bem como para reorientar as atividades que estão a gerar impactos negativos.

É preciso pois clarificar que – pelo menos na América Latina - não existem indicadores específicos para medir os impactos sociais em empresas sociais. Todavia, considerando que as empresas sociais são empresas, os indicadores definidos por diferentes organismos para o mundo empresarial podem sempre adaptar-se às mesmas.

Na América Latina um dos maiores esforços foi realizado pelo *Instituto Ethos* (2014), através do seu Programa Latino-americano de Responsabilidade Social – PLARSE, cujo objetivo é a utilização de um único padrão de indicadores para todos os países da América Latina. Neste Programa participam diversas organizações desde o Paraguai ao Equador, Bolívia, Argentina, Brasil, Peru e Nicarágua.

O Programa propõe o seguinte sistema de indicadores, o mesmo que foi adaptado e aplicado nos países das organizações participantes. Possui 40 indicadores divididos nas seguintes áreas de medição:



PROGRAMA LATINO-AMERICANO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL (PLARSE) (2006)

1. VALORES, TRANSPARÊNCIA E GOVERNO

1.1 Autorregulação da conduta

- Indicador 1 - Compromissos Éticos
- Indicador 2 – Enraizamento na Cultura Organizativa
- Indicador 3 - Governança Cooperativa

1.2 Relações transparentes com a sociedade

- Indicador 4 – Relações com a concorrência
- Indicador 5 - Diálogo e Envolvimento dos Grupos de Interesse (*stakeholders*)
- Indicador 6 - Balanço Social/ Relatório de Sustentabilidade

2. PÚBLICO INTERNO

2.1 Diálogo e participação

- Indicador 7 - Relações com Sindicatos ou outras Associações de Colaboradores
- Indicador 8 - Gestão Participativa

2.2 Respeito pelo indivíduo

- Indicador 9 - Compromisso com o Futuro das Crianças
- Indicador 10 - Compromisso com o Desenvolvimento Infantil
- Indicador 11 – Valorização da Diversidade
- Indicador 12 - Compromisso com a não Discriminação e a Promoção da Igualdade
- Indicador 13 - Compromisso com a Promoção da Equidade de Género
- Indicador 14 - Relações com Trabalhadores Tercearizados

2.3 Trabalho decente

- Indicador 15 - Política de Remunerações, Benefícios e Carreira
- Indicador 16 - Cuidados de Saúde, Segurança e Condições de Trabalho
- Indicador 17 - Compromisso com o Desenvolvimento Profissional e a Empregabilidade
- Indicador 18 – Atitude face aos Despedimentos
- Indicador 19 - Preparação para a Reforma

3. MEIO AMBIENTE

3.1 Responsabilidade perante as gerações futuras

- Indicador 20 - Compromisso com as melhorias da Qualidade Ambiental
- Indicador 21 - Educação e Sensibilização Ambiental

3.2 Gestão do impacto ambiental

- Indicador 22 – Gestão dos Impactos Ambientais e do Ciclo de Vida de Produtos e Serviços

Indicador 23 - Sustentabilidade da Economia Florestal

Indicador 24 - Minimização de Entradas e Saídas de Materiais

4. FORNECEDORES

4.1 Seleção, avaliação e aliança com fornecedores

- Indicador 25 - Critérios de Seleção e Avaliação de Fornecedores
- Indicador 26 - Trabalho Infantil na Cadeia Produtiva
- Indicador 27 - Trabalho Forçado na Cadeia Produtiva
- Indicador 28 - Apoio ao Desenvolvimento de Fornecedores

5. CONSUMIDORES E CLIENTES

5.1 Dimensão social do consumo

- Indicador 29 - Política de Comunicação Comercial
- Indicador 30 - Excelência no Atendimento
- Indicador 31 - Conhecimento e Gestão dos Danos Potenciais dos Produtos e Serviços

6. COMUNIDADE

6.1 Relações com a comunidade local

- Indicador 32 – Gestão do Impacto da Empresa na Comunidade Envolvente
- Indicador 33 - Relações com Organizações Locais

6.2 Ação social

- Indicador 34 - Financiamento da Ação Social
- Indicador 35 – Envolvimento com a Ação Social

7. GOVERNO E SOCIEDADE

7.1 Transparência política

- Indicador 36 - Contribuições para Campanhas Políticas
- Indicador 37 - Construção da Cidadania pelas Empresas
- Indicador 38 - Práticas Anticorrupção e Anti suborno

7.2 Liderança social

- Indicador 39 - Liderança e Influência Social
- Indicador 40 - Participação em Projetos Sociais Governamentais

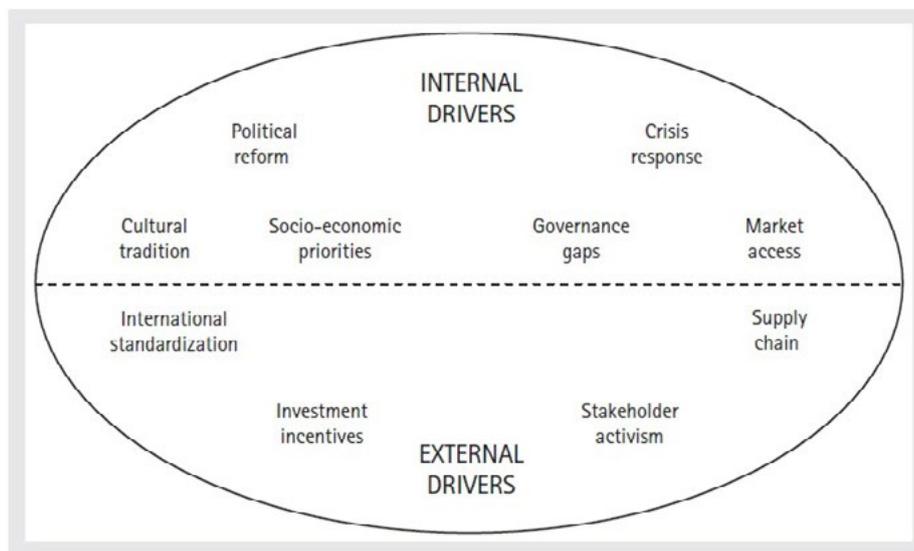
Fonte: <http://www.peru2021.org/repositorioaps/0/0/par/talarethosperu2021/aplicaci%C3%B3n%20indicadores%20ethos%20-%20per%C3%BA%202021%20-%20bruno%20carpio.pdf>
<http://isotc.iso.org/livelink/livelink?func=ll&objId=3935837&objAction=browse&sort=name>

2.3 RESPONSABILIDADE E TRANSFORMAÇÃO SOCIAL EM CONTEXTOS AFRICANOS

Wayne Visser, no *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility* apresenta um capítulo sobre *responsabilidade social empresarial nos países em desenvolvimento* (lembramos que a grande maioria dos países africanos são etiquetados como “em desenvolvimento”), no qual define o que entende por esse conceito: “modos formais e informais através dos quais as organizações contribuem para melhorar as condições de governança, de trabalho e ambiente, condições sociais, éticas, de trabalho e ambientais dos países em desenvolvimento nos quais operam, mantendo-se sensíveis aos contextos religiosos, históricos e culturais” (Visser, 2008, p. 474).

As razões para o enfoque na responsabilidade social nos países em desenvolvimento serem distintas da responsabilidade social no mundo desenvolvido são as seguintes: i) os países em desenvolvimento são as regiões onde as crises sociais e ambientais são mais sentidas no mundo (WRI, 2005; PNUD, 2006); ii) os países em desenvolvimento são onde a globalização, o crescimento econômico, o investimento e os negócios têm os impactos mais dramáticos, em termos sociais e ambientais (positiva e negativamente) (Banco Mundial, 2006); iii) os países em desenvolvimento apresentam uma agenda de desafios da responsabilidade social que são coletivamente diferentes daqueles verificados nos países desenvolvidos (Visser, 2008, p.474). Visser aponta o domínio da África do Sul no que toca a conceitos de responsabilidade social, tendo o autor encontrado alguns outros estudos pontuais para a Costa do Marfim, Quênia, Nigéria, Tanzânia, Malawi e Zâmbia (2008, p. 478). Conclui, portanto, que os estudos são muito poucos e carecem de aprofundamento. Segundo Visser, há 10 principais fatores que moldam a responsabilidade social em países em desenvolvimento e que lhe atribuem o seu caráter particular. Na sua pesquisa, Visser dividiu estes fatores em internos, referindo-se a pressões dentro do país, e externos, os que tendem a ter uma origem global.

As suas conclusões estão ilustradas na figura abaixo (figura 7.5):



O autor vê na cultura tradicional, nas reformas políticas, nas prioridades socioeconômicas, na resposta à crise, no acesso ao mercado e nas falhas de governança os principais moldadores do perfil da responsabilidade social nos países africanos.

Relativamente aos fatores externos, Visser identifica que o processo de uniformização internacional (através da homogeneização da legislação, por exemplo, a aplicação da ISO 14001), de incentivos ao investimento e do ativismo dos principais atores (geralmente para suprir as falhas de governança) e a necessidade dos investidores de abastecerem a sua cadeia de produção seriam os principais a dar um caráter especial à responsabilidade social dos países em desenvolvimento (p.488).



Transformação social em África: a centralidade do empoderamento

Promovendo a participação ativa dos cidadãos, as organizações de ESS promovem, direta ou indiretamente, a sua capacitação, o seu empoderamento. Este conceito revelou uma mudança de paradigma fundamental na abordagem à pobreza, uma vez que deixou de a ver apenas como falta de recursos materiais e passou a considerá-la como um resultado de relações de poder desiguais (Lewis e Kanji, 2009, p.76). O conceito de empoderamento é muito amplo, mas implica sempre o aumentar das “opções de escolha livre dos indivíduos, aumentar o controlo destes sobre os recursos e as escolhas e libertar os mesmos de instituições que oprimem, formais ou informais” (Costa, 2011, p.17). Estes novos atores estão preparados para conseguir uma visão mais clara dos problemas e serem capazes de mobilizar recursos para os resolver, são os chamados empreendedores sociais (Marques, 2010). Hespanha (2009, p.18) apresenta dois tipos de empreendedorismo: o “empreendedorismo de oportunidade”, associado à capacidade de detetar oportunidades, inovar e potencialmente ter lucro e o “empreendedorismo de necessidade”, que engloba os indivíduos que, por ausência de outras oportunidades no mercado de trabalho, se decidem a criar um negócio que lhes permita a sobrevivência individual ou da sua família. O empreendedorismo por necessidade, o mais visível em países africanos, tem menos impacto, pois não usa tanta tecnologia e inovação, gerando um mínimo de riqueza e emprego, e sendo, geralmente, o espelho da falta de oportunidades no país, da ausência de empregos, da situação de pobreza e da necessidade de sobrevivência.

No entanto, como salienta Costa (2011), o facto de o empreendedorismo por oportunidade ter mais impacto não significa que o empreendedorismo por necessidade não tenha um papel importante. Apesar de alguns fracassarem, os negócios que sobrevivem proporcionam aos empreendedores e às suas comunidades uma melhoria económica e também de dignidade. Muitas vezes, são a única via possível para saírem da pobreza absoluta, reforçando a sua autonomia financeira e alterando a sua vida, nomeadamente na aquisição de bens de consumo duradouros e de serviços básicos, que proporcionam melhor habitação, melhor alimentação, melhor acesso a educação, saúde e informação, mais tempo livre e, em alguns casos, a saída de condições de pobreza extrema através da realização de alguns investimentos com retorno. Existe, assim, uma clara mudança na vida das pessoas e das comunidades.

Referências: revisão da literatura geral

- Aeron-Thomas, D., Foster, S. & Westall, A. (2004) *Social Return on Investment. Valuing what matters. Findings and recommendations from a pilot study*. London, New Economics Foundation.
- Arnaez, N., Arzadun, P. & Gomez, I. (2011) *Hacia un modelo de gestión socialmente responsable*, Barcelona.
- Belhouari, A., Buendia Martinez, I., Lapointe, M. & Tremblay, B. (2005) La responsabilidad social de las empresas: ¿un nuevo valor para las cooperativas?. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, CIRIEC - España, noviembre, pp. 191-208 [Internet]. Disponible en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17405313> [Fecha de acceso 31 de julio de 2015].
- Emerson, J. (2003) The Blended Value Proposition: integrating social and financial returns. *California Management Review*, Vol 45, No. 4, pp. 35-52 [Internet]. Disponible en: <http://apsocialfinance.com/wp-content/uploads/2013/02/2003-emerson-blended-return1.pdf> [Fecha de acceso 1 de julio de 2015].
- Eurocoop (2008) *Consumer cooperative social responsibility: bringing values into retail business responsibility*. Bruxelas, Eurocoop [Internet]. Disponible en: http://www.eurocoop.org/dmdocuments/publication_report/CCSRpublication08.pdf [Fecha de acceso 14 de mayo de 2015].
- Ferreira, S. (2009) Terceiro sector. In: Catani, A.D; Laville, J.-L.; Gaiger, L.I. e Hespanha, P. eds. *Dicionário Internacional de Outra Economia*. Coimbra, Almedina.
- Hustedde, R., Pulver, G. & Shaffer, R. (1993). *Community economic analysis: a how to manual*. Iowa, Iowa State University.
- International Organization for Standardization, *ISO 26000 – Social Responsibility*. [Internet]. Disponible en: <http://www.iso.org/iso/home/standards/iso26000.htm> [Fecha de acceso 29 de junio de 2015].
- Kellogg School of Management (n.d.) *Share your vision. Change our world* [Internet] Disponible en: <http://www.kinglobal.org/about.php> [Fecha de acceso 29 de junio de 2015].



- Lewis, J. & Ward, B. (2002) *Plugging the leaks*. London, New Economics Foundation.
- Lingane, A., and Olsen, S. (2004) Guidelines for social return on investment. *California Management Review*, Vol. 46, No. 3, pp. 116-135.
- Manetti, G. (2014) The Role of Blended Value Accounting in the Evaluation of Socio-Economic impact of Social Enterprises. *International Society Third-Sector Research Voluntas*, 25, pp. 443-464.
- Millar, R. and Hall, K. (2013) Social Return on Investment (SROI) and performance Measurement: The opportunities and barriers for social enterprises in health and social care. *Public Management Review*, Vol. 15, No. 6, pp. 923-941.
- Office of the Third Sector (2009) *Social Return on Investment – an introduction*. London, Cabinet Office.
- Parente, C. (2011) A responsabilidade organizacional no terceiro sector: do ideário às práticas na gestão de pessoas. En: Costa, M.A. Santos, M., Seabra, F. & Jorge, F. eds. *Responsabilidade Social: uma visão Ibero-Americana*. Coimbra, Almedina.
- Pinto, F. (2012). Accountability nas ONGD: Conceito e perspectivas, tipologias e prioridades. *Africana Studia*, nº 18, p.33-51.
- Resende da Silva, P. (2011) A responsabilidade social das organizações: uma abordagem às instituições de ensino superior. En: Costa, M.A. Santos, M., Seabra, F. & Jorge, F. eds. *Responsabilidade Social: uma visão Ibero-Americana*. Coimbra, Almedina.
- Sacks, J. (2002) *The money trail. Measuring your impact on the local economy using LM3*. London, New Economics Foundation.
- Traidcraft (n.d.) *Become a shareholder* [Internet] Disponible en: <http://www.traidcraft.co.uk/become-a-shareholder> [Fecha de acceso 31 de julio de 2015].
- União Europeia (2010) *O que é a Responsabilidade Social Empresarial?* [Internet]. Disponible en: http://www.adam-europe.eu/prj/5241/prj/Formacao%20em%20RSE_PT.pdf [Fecha de acceso 15 de junio de 2015].
- Vargas Sánchez, A. & Vaca Acosta, R. (2005) “Responsabilidad Social Empresarial y cooperativismo: vínculos y potencialidades”, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* [online], CIRIEC – España, 53, pp. 241-260.
- Yunus, M. (2007) *Creating a world without poverty: Social business and the future of capitalism*. New York, Publicaffairs.

Referências: revisão da literatura Latino-americana

- AVINA (2011) *En busca de la sostenibilidad. El camino de la responsabilidad social empresarial en América Latina y la contribución de la Fundación AVINA*. Buenos Aires [Internet]. Disponible en <http://avina.net/eng/wp-content/uploads/2011/07/rse.pdf> [Fecha de acceso 13 de junio de 2015].
- Correa, M-E., Flynn, S. & Amit, A. (2004) *Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial*. CEPAL. Serie Medio Ambiente y Desarrollo, N° 85. Santiago de Chile [Internet]. Disponible en http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5621/S044214_es.pdf?sequence=1 [Fecha de acceso 13 de junio de 2015].
- Ethos (n.d.) *Indicadores Ethos-Peru 2021* de RSE. PLARSE [Internet]. Disponible en <http://www.peru2021.org/repositorio-aps/0/0/par/talerethosperu2021/aplicaci%C3%B3n%20indicadores%20ethos%20-%20per%C3%BA%202021%20-%20bruno%20carpio.pdf> [Fecha de acceso 13 de junio de 2015].
- Font, I., Gudiño P. & Medina, C. (2010) Responsabilidad Social en América Latina: Un panorama General. En: *Administración y organizaciones*, Junio 2010, pp.57-73 [Internet]. Disponible en http://148.206.107.15/biblioteca_digital/articulos/9-564-8005snj.pdf [Fecha de acceso 25 de junio de June 2015].
- Vallaeys, F. *Observatorio Regional de Responsabilidad Social para América Latina y el Caribe* (IESALC-UNESCO) Bogotá, Colombia [Internet]. Disponible en <http://isotc.iso.org/livelink/livelink?func=ll&objId=3935837&objAction=browse&sort=> [Fecha de acceso 25 de junio de 2015]



Referências: revisão da literatura sobre países Africanos

- Castles, S. (2002). Estudar as transformações sociais. *Sociologia, Problemas e Práticas*, 40, pp. 123-148 [Internet]. Disponível em: http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?pid=S0873-65292002000300008&script=sci_arttext [Fecha de acceso 5 de junho de 2015].
- Costa, P. (2011) *Kixikila e o desenvolvimento local em Angola*. Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Desenvolvimento, Diversidades Locais e Desafios Mundiais. Lisboa, ISCTE-IUL.
- Hespanha, P. (2009) Da expansão dos mercados à metamorfose das economias populares, *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 84, pp.49-63.
- Kayode Oladele, K. (2013) *Corporate social responsibility In Africa: effective tool or convenient escape* [Internet]. Disponível em <http://saharareporters.com/2013/03/18/corporate-social-responsibility-africa-effective-tool-or-convenient-escape-kayode-oladele> [Fecha de acceso 5 de junio de 2015].
- Lewis, D. e Kanji, N. (2009) *Non-Governmental Organizations and Development*. Great Britain, Routledge [Internet]. Disponível em: <http://personal.lse.ac.uk/lewisd/images/Non-Governmental%20Organizations%20and%20Development%20vouchers.pdf> [Fecha de acceso 6 de junio de 2015].
- Marques, J. (2010) *Para além da filantropia: contributos do Turismo Solidário para o Desenvolvimento Comunitário. Uma análise comparada Cabo Verde - São Tomé e Príncipe*. Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Economia Social e Solidária. Lisboa, ISCTE-IUL.
- Visser, W. (2008) Corporate Social Responsibility in Developing Countries, En: Crane, A., McWilliams, A., Matten, D., Moon, J. & Siegel, D. eds. *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, Oxford: Oxford University Press, pp.473-499.



3. SECÇÃO DIALÓGICA

O modelo que apresentamos tem como objetivo responder à pergunta que colocamos desde o início do projeto: Como é que as organizações podem criar uma transformação social positiva e como verificam que a mesma acontece?

O ponto de partida centrou-se na responsabilidade que a organização deve ter para com a comunidade e o lugar onde está inserida. Com este modelo propomos que, para se legitimar uma transformação social positiva nas comunidades, é necessário que as pessoas que nelas trabalham tenham consciência da responsabilidade sobre as suas ações e omissões. Esta tomada de consciência parte de um processo de reflexão social e coletiva que questiona a simples ideia de se fazer algo porque ainda não foi feito e não por estar convencido de que é algo que se deva concretizar.

Atualmente, as organizações reconhecem e identificam a sua prática de responsabilidade social com base numa linha tripla de resultados: sociais, económicos e ambientais.

O consórcio apresenta um novo elemento: a capacidade e a responsabilidade de transformação da pessoa, dando lugar a um novo modelo em que não se prioriza só a responsabilidade social. A este modelo denominamos *os pontos cardeais da responsabilidade e transformação social*.



Este modelo visa superar uma visão que projeta e valida apenas as transformações em sentido unidirecional, ou seja, a organização como promotora de mudanças fora do seu ambiente e local de trabalho naturais; e não a partir de uma responsabilidade e transformação bidirecionais, em que as pessoas como parte do sistema social que defendemos, são parte ativa na formação e definição de mudanças dentro das suas próprias organizações, juntamente com os grupos de interesse com os quais trabalha ou colabora. Isto através de processos participativos, de vinculação ou transferência recíproca entre comunidade/sociedade e empreendimentos. A partir desse entendimento, o modelo que apresentamos abarca quatro dimensões:



- a) A transformação individual
- b) O bem-estar comunitário
- c) A sustentabilidade económica
- d) O cuidado com o meio ambiente.

As quatro dimensões complementam-se entre si e não podem separar-se, uma vez que isso implicaria a desvirtualização e limitação da capacidade relacional do ser humano, que este sistema é chamado a incutir e alimentar.

a) Transformação individual

Trata-se de tomar consciência e responsabilidade sobre a nossa ligação e relação com o nosso meio mais imediato. O nosso entendimento, ao apresentarmos este modelo, parte da convicção que não basta uma responsabilização baseada no que se conhece, nem apenas no que se compreende, mas sim na decisão que parte de cada um sobre a relação responsável que deseja estabelecer entre o que conhece e o que compreende. São estas as dimensões a que responde o sistema social que defendemos, ou seja, não se pode falar de responsabilidade e transformação social que não se inicie com a plena consciência e o compromisso da responsabilidade de cada um perante o outro dentro do ambiente e espaço de interação, quer físico quer virtual.

Do ponto de vista de transformação humana, esta é concebida a partir de um modelo holístico; onde o bem-estar integral é muito valorizado por quem atua neste setor. Um bem-estar que depende da realização pessoal, do significado e orientação que se atribui à sua vida e missão e do respeito que este merece por parte de outras pessoas e comunidades. Um bem-estar que há de definir certos padrões de qualidade, condições laborais justas e equitativas em diversos trabalhos e que implica, por sua vez, um maior entendimento das necessidades de bem-estar de todos os envolvidos.

A transformação individual implica que cada pessoa sinta que realiza um trabalho que valoriza, que é significativo para a sua vida e para a dos outros; e que, além disso, tomou consciência de que o seu bem-estar e capacitação dependem do bem-estar e capacitação dos outros. Portanto, enquanto seres humanos temos uma relação de interdependência para com os nossos semelhantes.

O fator da co-independência surge em relação à libertação de relações que desvirtuem a capacidade e liberdade para a tomada de decisões, sem que seja condicionada por algum tipo de pressão externa. Uma co-independência que permita à pessoa, juntamente com os outros, regular o tempo, o contexto e a conciliação com o trabalho, e que seja consciente do impacto que advém da sua participação ativa na tomada de decisões, ações pessoais e coletivas.

Os processos psicoafectivos que se dão dentro desta transformação individual são essenciais para enfrentar realidades de injustiça e que alienam ou marginalizam a pessoa dos seus próprios direitos, necessidades e satisfações.

b) Bem-estar comunitário

Esta dimensão concebe que apenas possa existir bem-estar pessoal, incluindo uma boa autoestima, se se contribui para o bem-estar comunitário. Isto pressupõe um grande compromisso com a comunidade, com uma visão de cidadania ativa, com capacidades de desenvolvimento interpessoal, inovação, autonomia e de abertura para o risco ou para a novidade. Assume-se que todos podem intervir e que têm algo a acrescentar para si próprios e para a comunidade.

O modelo de governança e gestão participativas, envolvendo representantes de todos os grupos de interesse, torna-se em si uma categoria axiológica, que não pode deixar-se de lado. Para que todos se sintam parte de uma mesma comunidade e partilhem problemas e soluções, é importante consultar e implicar a todos em



decisões estratégicas e operacionais, avaliando conjuntamente as vantagens e desvantagens das propostas de desenvolvimento comunitário. Estas experiências representam, muitas vezes, uma aprendizagem e o desenvolvimento de competências democráticas.

O trabalho colaborativo com uma abordagem baseada na formação contínua e para a vida é o que se potencia nesta dimensão e que tem alcance em todo o núcleo familiar, a partir de uma abordagem intergeracional e intrageracional. Isto ainda dentro de formas de trabalho independente, como o autoemprego.

A realização pessoal resultante da profissional é muito importante e deriva, muitas vezes, do sentimento de participação na resolução dos problemas da comunidade. Igualmente, o compromisso dentro desta dimensão não se vê diminuído pela diferença salarial que existe entre o setor privado e público. Entende-se que as pessoas que optam por este sistema consideram como ganhos a diversidade e transformação de experiências comunitárias, a realização pessoal e a missão do seu serviço. Significa que os ganhos transcendem a questão financeira e se convertem em ganhos relacionais a nível pessoal e coletivo.

O empreendedorismo social soma às suas responsabilidades a responsabilidade iniludível de ser porta-voz das comunidades que se sentem esquecidas pelas instituições de decisão e de governo.

c) Sustentabilidade económica

A interpretação que se dá a esta dimensão, não se refere apenas ao aspeto económico e à sua sustentabilidade, mas sim a como este determina a forma como se concebe o trabalho ou geração de rendimento, a sua finalidade e o seu impacto dentro da comunidade.-

Isto resulta num valor intrínseco ao *modus operandi* das organizações e não num valor acrescido, que se pede que se mantenha ao longo da vida da organização. Os empreendimentos sociais assumem estes custos, enquanto noutros setores o custo real não é visível e é assumido pela sociedade civil sob a forma de altos níveis de pobreza ou marginalização social/económica e de destruição do meio ambiente.

A capacidade de cada membro de um empreendimento social de decidir sobre o destino dos seus excedentes é algo fundamental para a sua sustentabilidade económica. Constituiu-se um estímulo para que as pessoas mantenham a vontade coletiva de continuar o seu trabalho e de impulsionar o desenvolvimento das próprias organizações.

A responsabilidade e transformação social dentro desta dimensão que o consórcio denomina de economia sustentável passa, obrigatoriamente, pelo conhecimento e compreensão sobre a rastreabilidade dos recursos que as organizações utilizam como matéria-prima, das práticas e dos hábitos de compra e das relações que se geram com essas atividades. Trata-se de inculcar hábitos de comunicação transparentes de forma contínua, onde a informação sobre os aspetos antes mencionados esteja acessível a todos os grupos de interesse e à sociedade em geral, a fim de fomentar e fortalecer sinergias e comportamentos baseados em valores como, por exemplo, a reciprocidade, um dos vetores da ESS.

d) Cuidado com o meio ambiente

O compromisso das organizações da economia social e solidária passa por utilizar nos seus processos produtivos tecnologias que protejam o meio ambiente ou tecnologias ecologicamente racionais, tal como são conhecidas.

A proteção do meio ambiente implica que se usem os recursos de forma mais racional, que se utilizem menos contaminantes, que se recicle maior quantidade dos desperdícios gerados e que se tratem os desperdícios residuais de forma mais eficiente do que com as tecnologias convencionais. A certificação de produtos e serviços torna-se num mecanismo eficiente para evidenciar o compromisso que as organizações assumem para reduzir ou eliminar as externalidades negativas que a sua atividade produz no ambiente.



Através de organizações de proteção do meio ambiente ou de melhoria da gestão dos recursos, recuperam-se e promovem-se, ainda, práticas ancestrais

A transformação social, a que se refere o consórcio, não se refere apenas à mudança nos indivíduos e na sociedade no respeito pelos outros mas, também, no respeito por si mesmo e pela natureza.



4. CASOS PRÁTICOS

4.1 COOPERATIVA E ASSOCIAÇÃO DO PLANALTO NORTE, CABO VERDE, SANTO ANTÃO (ÁFRICA)

OBJETIVOS RACIONAIS

- Identificar os valores cooperativos em contexto Africano.
- Conhecer mecanismos de resposta/resolução de problemas e funcionamento de grupos formais que surgem no contexto africano.
- Refletir sobre o impacto destas experiências comunitárias na transformação social.

OBJETIVO EXPERIENCIAL

- Consciencializar-se do papel das organizações Economia Social e Solidária no desenvolvimento social e comunitário.



ENQUADRAMENTO

A Cooperativa dos *Resistentes* do Planalto Norte (CRPN) é uma cooperativa de consumo, localizada no Chã de Feijoa, que nasceu oficialmente em 2008, após trabalhar como pré-cooperativa, com a respetiva comissão instaladora, em 2007. O trabalho desta cooperativa centra-se em servir a comunidade em bens de consumo de primeira necessidade que garantam a sobrevivência em tempos de seca (que são recorrentes), quer aos habitantes quer aos animais criados pela população do Planalto Norte. A denominação de *Resistentes* e o facto de serem uma cooperativa de consumo justifica-se pelas difíceis condições de vida a que a população está sujeita (falta de água, relevo agreste e largos períodos de seca) e pelo papel da cooperativa na resposta a uma necessidade premente da população durante os tempos difíceis de seca - “era necessidade na altura de ter uma cooperativa de consumo, tanto para ter a ração animal aqui na zona, e como para ter acesso a bens de consumo de primeira necessidade, já que não valia a pena ter uma cooperativa de produção de queijo, se não se tem a ração para fazer o queijo e sabemos que durante o ano, quase todo o ano, temos a seca e por isso temos que ter ração para sustentar os animais”, diz-nos António Sabino, presidente do conselho fiscal da Cooperativa.

A opção de ser uma cooperativa prende-se com razões de justiça social e equidade no acesso aos

bens de consumo, “a cooperativa, para além de ter os produtos acessíveis, consegue ter um preço também justo, acessível para os produtores” sendo que os consumidores/produtores são simultaneamente investidores “porque a cooperativa é nossa”, desta forma os preços colocados nos produtos vendidos pela cooperativa e o lucro que daí advém são simultaneamente dos consumidores/produtores.

O presidente da Cooperativa, Manuel Vitória, é simultaneamente presidente da direção da Associação do Planalto Norte, criada em 2004 através da Caritas do Porto Novo. Segundo o Sr. Manuel, a associação nasceu com fins de desenvolvimento comunitário, para responder aos problemas específicos da região do Planalto Norte, com grande espírito comunitário. Como é referido pelo mesmo, “houve essa necessidade de se unirem a ver se se tentava em conjunto resolver os problemas que afetavam as populações do Planalto”.

Os projetos futuros, dependem da identificação dos financiamentos que possam valorizar a região do ponto de vista turístico, já que as potencialidades são imensas. A ideia é trabalhar no turismo solidário isto é, em vez de se construir um hotel, a ideia é “melhorar as habitações das famílias, para que consigam obter um quarto e casa de banho em condições e passar a receber um turista nas suas casas, e o dinheiro, em vez de ficar para uma pessoa, fica para família”

CONTEÚDO

Funcionamento interno

O funcionamento da CRPN, com 45 membros, vem contrastar com uma grande parte das cooperativas do último século, em que os governos exerciam controlo sobre as mesmas - “a cooperativa era criada de cima para baixo, o que é diferente de nós; nós partimos de uma das cidades, nós saímos de dentro para fora” (António Sabino). Os RPN tiveram assim uma dificuldade na sua constituição, “primeiro foi necessário sensibilizar o pessoal, porque já estávamos tão desacreditados na cooperativa que todos achavam que não funcionava e que era uma forma de enganar as pessoas”. Em assembleia ficou decidido que ‘sócio que não paga a quota não é sócio’, está ilegal e isso criou toda uma motivação (...). As quotas têm um valor simbólico sendo que o sócio consegue ganhar 2500 e tem de pagar 600: tem 1900 escudos de vantagem”.

Os casos aqui apresentados revelam um modo de governação baseado em princípios de democraticidade e autonomia e em que a responsabilização da gestão é feita perante os membros da própria cooperativa. Desta forma, os princípios de adesão voluntária, a promoção das responsabilidades de cada membro e o controlo democrático das cooperativas estão muito presentes.

As decisões são tomadas após votação em Assembleia geral e tem-se sempre em conta que os associados são analfabetos, apresentando-se os documentos mais técnicos em formato de cartazes, havendo um esforço da direção para motivar os sócios a compreenderem e participarem no que é debatido em assembleia, como nos conta o Presidente do Conselho Fiscal. Esta estratégia de partilha de informação, aliada a uma distribuição de resultados, estimula ainda mais a participação dos cooperantes, “todo o pessoal já sabe que em mês de Março vai acontecer a Assembleia (...). É o dia que todas as pessoas vêm aqui e pagam as suas quotas e está tudo ligado nesse dia para poder receber o seu retorno, é também o dia em que várias propostas são lançadas em plenário e votadas” (António Sabino).

Há claramente uma preocupação na CRPN em relação à questão da remuneração das pessoas chave da associação: i) as pessoas que criam a sustentabilidade



do negócio – membros associados; ii) as pessoas que trabalham para que o negócio seja viável – balconista e gerência.

O primeiro ponto é salvaguardado pelos estatutos e missão da organização “porque os estatutos dizem que a cooperativa tem que ter distribuição pelos membros”. O segundo ilustra a consciência existente sobre o tempo e os gastos que implicam exercer atividades de coordenação na cooperativa – consciência de Responsabilidade Social. Uma vez que esse tempo na coordenação da cooperativa retira tempo para se dedicarem à sua atividade principal de sustento, que é normalmente a atividade pecuária. Por isso a assembleia votou atribuir uma “pequena gratificação”, como forma de compensação.

A CRPN tem, assim, de momento, a balconista, contratada a tempo inteiro, com direito a contrato e seguro, e o gerente sem contrato efetivo mas a receber uma gratificação pelo seu envolvimento e motivação.

Impacto na comunidade

Os modelos de governança implementados pelas cooperativa e associação do planalto Norte são agente e capital importante para a comunidade por forma a desligar-se dos interesses políticos e a encontrar soluções locais a problemas também locais, soluções essas centradas na comunidade. Isto está muito patente, por exemplo, na venda de produtos a preços pré-estabelecidos por todos os cooperantes (participação e proximidade à comunidade) não sofrendo as oscilações que poderiam sofrer nas mercearias/negócios individuais. “Se, por exemplo, essa loja fosse minha, eu colocava os preços que eu

entendia colocar. (...) Mas é uma cooperativa e os preços são colocados de acordo com os sócios, se tem um produto que os sócios acham que está muito caro, os sócios avisam a assembleia. Esse preço tem que ser discutido, apresentado o porquê de estar a ser vendido a este preço e se há possibilidade de vender mais barato, porque o objetivo principal é ter o preço acessível, e não o lucro” (António Sabino). É claro que isto só é possível se fugirmos à lógica da economia de mercado e olharmos para esta economia solidária e partilhada que “só com a cooperativa se consegue”. Ou seja, “temos que ter o lucro para garantir a sustentabilidade e o desenvolvimento, o crescimento também da cooperativa, mas não tão elevado”. Há, por isso, uma maior justiça, um maior equilíbrio na definição de preços, que se tornam inclusivos. Ao mesmo tempo que se cria uma maior justiça social no acesso ao produto, também se gera maior riqueza na região pois há um contínuo reinvestimento no negócio, ou seja “nos preços que são colocados nos produtos que são vendidos na cooperativa, uma percentagem de lucro é nossa, estamos a investir e a encontrar o produto da zona, e a investir numa coisa que é nossa (...) 20% é o retorno para os sócios, outros 30 % nos *stocks* e outros 20% no fundo de reserva (depositado no banco para qualquer eventualidade) e outros 30% no fundo de manei” (António Sabino). Além disso é assumido pela cooperativa uma responsabilidade social acrescida, pois reiteram que “se tivermos uma eventualidade, uma urgência que tem que ser tratada, por exemplo, em que a família não tem meios, somos uma cooperativa e é claro que ficamos comprometidos”.

Manuel Vitória, em nome da Associação do Planalto Norte, critica as ações e projetos levados a cabo pelas organizações internacionais pois, não raras vezes, ou são construídos com base em diagnósticos errados, ou apresentam soluções desadequadas à realidade local. Para ambos os entrevistados, é na comunidade que, através da vivência do problema, se podem construir as melhores, mais baratas e mais sustentáveis soluções. Apresentam o exemplo dos reservatórios de água - uma organização internacional chegou com a sua boa vontade, procurou financiamento, começou os trabalhos mas “não conseguiram concluir o reservatório com o próprio financiamento que era do reservatório. Fizeram uma parte, tiveram que parar porque o dinheiro do financiamento acabou, procurar novo financiamento, tornar a dar continuidade e não conseguiram dar por finalizada a obra, porque o dinheiro foi gasto todo em mão de obra”. E os grandes tanques, sem qualquer utilidade, estão, de facto visíveis para quem visite o Planalto Norte. A comunidade utiliza um outro reservatório de água, construído com mais recursos materiais e humanos locais, por muito menos dinheiro e sem derrapagens de tempo e de financiamento.

Porque continuam estes jovens a empenhar e a entregar-se a estas organizações? Porque são movidos pela crença e “sempre com a motivação de querer que o Planalto Norte seja alguma coisa de melhor” (Manuel Vitória), e porque acreditam que “a comunidade em conjunto consegue mais facilmente fazer ouvir a sua voz. Primeiro pela legalidade mas por outro também porque tem outra força” (António Sabino).

QUESTÕES PARA O DIÁLOGO E PARA A AÇÃO

- Identifique 3 pontos de inspiração neste estudo de caso. Justifique-os.
- Reflita sobre as características de funcionamento interno das cooperativas como mobilizadores de uma comunidade.
- Teorize sobre a importância do exercício de actividades de responsabilidade social para a coesão social e envolvimento da comunidade nos seus problemas sociais.
- Analise o impacto destas duas organizações no desenvolvimento comunitário.

Caso elaborado por el Consorcio de Economia Social e Solidária de York St John-Erasmus en colaboracion con Inês Cardoso, Pari-Passu e ATES-UCP.

CASO PRÁTICO

4.2 COOPERATIVA DE POUPANÇA E CRÉDITO 'JESÚS MEZA SÁNCHEZ', MÉXICO

OBJETIVOS RACIONAIS

- Identificar o papel de uma cooperativa de poupança e de crédito no processo de transformação social através das histórias que se apresentam.
- Analisar a responsabilidade e transformação social de uma cooperativa, utilizando o *modelo dos pontos cardeais da responsabilidade e transformação social*.
- Desenvolver um estudo de caso baseado em histórias de vida, no papel da responsabilidade e transformação social das cooperativas de diversos setores (poupança e crédito, consumo, produção, distribuição, etc.).

OBJETIVO EXPERIENCIAL

- Consciencializar-se da importância da responsabilidade e transformação social das organizações de ESS como marca identitária e diferenciadora de outros sistemas.

ENQUADRAMENTO

Tal como observado na literatura, a ESS está intrinsecamente ligada à transformação social, que passa, obrigatoriamente, por um processo de transformação pessoal. Este último é um indicador essencial para demonstrar a capacidade de transformação das organizações. Neste caso, apresentamos histórias de vida de alguns membros do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal e da Responsável pela Educação e Divulgação da Cooperativa de Poupança e Crédito *Jesús Meza Sánchez*. Cada membro conta de que forma o facto de pertencer à cooperativa transformou a sua vida, não apenas a nível pessoal mas, igualmente, a nível profissional e de que forma vivem o facto de pertencer a uma família cooperativista.

O nome da cooperativa tem origem no ano de 1963, quando o presbítero Jesús Meza Sánchez (pároco da *Iglesia de los Santos Reyes*, do município La Paz) decidiu criar uma “caixa poupança” para apoiar o desenvolvimento económico da sua comunidade. Nessa altura, 193 pessoas aderiram à cooperativa. No mês de junho de 2015, com 51 anos de existência, o número de associados ascende a 25.523, o número de membros com poupanças a 5.904 e o número de sucursais em ativo a 4.

A missão da *Cooperativa Jesús Meza Sánchez (CJMS)* é contribuir para melhorar a qualidade de vida dos seus associados através de uma educação para a cultura de poupança, apoio mútuo e para o uso responsável de empréstimos através dos seus diferentes produtos de poupança, empréstimo e investimento.

Os benefícios que a cooperativa oferece a todos/as os/as seus/suas associado/as são:

- Acesso a todas as contas de poupança que a instituição oferece.
- Disponibilidade da gama de produtos e serviços.
- Apoio para despesas funerárias.
- Pagamento de serviços de luz e telefone.
- Participação nas promoções e eventos da cooperativa sem custos para os/as associados/as.

A cooperativa conta com uma variedade de produtos de empréstimo, que cobrem diversas necessidades de consumo pessoal como despesas médicas, despesas escolares, férias, despesas familiares, compra de mobiliário, etc.; construção de habitação, remodelação e ampliação de casas. Cobrem ainda despesas com finalidades produtivas: compra de ferramentas, equipamento de trabalho, mercadorias, máquinas agrícolas, aquisição e reparação de equipamento de transporte, etc. A cooperativa está associada à Aliança Cooperativista Nacional (ALCONA), à Confederação Latino-americana de Cooperativas e Associações Mutualistas de Trabalhadores (COLACOT), à Federação de Cooperativas do Vale do México (CITLALLI) e à Confederação de Cooperativas de Poupança e de Crédito do México (CONCAMEX). Possui um vasto capital social cuja missão é salvaguardar os valores e princípios que têm norteado o desenvolvimento e crescimento da cooperativa.

CONTEÚDO

Nome: Santa Guadalupe Castellanos Díaz

Cargo: Vice-presidente do Conselho de Administração



“Na minha casa diz-se que logo que se tenha um trabalho, independentemente de qual seja, e que seja um trabalho honrado que desempenhemos bem é mais que suficiente. A Cooperativa foi para nós um meio para obter recursos e ultrapassar os nossos proble-

mas, a mesma experiência que tiveram muitas famílias. O meu pai sempre foi sócio da cooperativa. Ao casar-se com a minha mãe, ela inscreveu-se como sócia por iniciativa dele. Desde pequena que me lembro de que eles puderam enfrentar momentos críticos graças às poupanças que tinham. Na verdade, a nossa casa foi construída com vários empréstimos obtidos na Cooperativa. Em algumas ocasiões, por exemplo quando não havia o suficiente para os estudos, diziam-me “vamos fazer um empréstimo”, e faziam o empréstimo para garantir a minha educação.

Eu sou membro desde pequena, com uma conta poupança para menores. Normalmente, quando atingíamos a maioridade, a Cooperativa enviava-nos uma carta que dizia: “estimado associado – e colocavam o nosso nome – felicitámo-lo por ter atingido a maioridade; informamos que a partir deste momento passa a ser sócio da “Caixa amiga”, pelo que o convidamos a que venha ter connosco e preencha os papéis para ter o seu cartão de sócio”. Tendo 18 anos feitos fui pedir o meu cartão de eleitor e outros documentos para poder cumprir todo o processo e foi assim que me tornei sócia. Os nossos pais levavam-nos às assembleias desde pequenos, o que para nós era importante para estarmos informados. Na assembleia de 2007, já como sócia, e com a saída de um conselheiro, chegou o momento de eleições e, por acaso, surgiu o meu nome e, efetivamente, vim a apresentar a minha candidatura ao Conselho Diretivo. Nesse momento, disseram a todos os candidatos que se apresentassem perante os Delegados, e aí, expus as minhas propostas e fui eleita para ser membro do Conselho de Administração”.

Nome: Julián Sánchez Salazar

Cargo: Secretário do Conselho Fiscal



“A nossa mãe inscreveu-nos, a mim e aos meus irmãos, na cooperativa. Já sou associado há 37 anos. Aqui conhecia a que é atualmente minha esposa, nativa de cá, de *Los Reyes*. Sempre me senti muito bem tratado. Sei que os nossos pais conseguiram comprar o terreno para comprar a casa graças

à cooperativa.

Estudei apenas até ao secundário e sempre procurei trabalhar em empresas que me assegurassem um futuro. O conhecimento e experiência adquiridos no setor privado, em especial no setor administrativo e financeiro de empresas, foi-me muito útil quando me elegeram como conselheiro no ano de 2012. Foi uma competição renhida, entre 10 candidatos, para 2 cargos. Tenho a certeza de poder partilhar a minha experiência com os associados presentes, bem como os conhecimentos que me trouxeram até ao conselho fiscal. Hoje em dia, este governo está a aumentar o processo de regulamentação e a legislação para fazer desaparecer este tipo de cooperativas”.

Nome: Jovita Tello Villa

Cargo: Secretária do Conselho de Administração



“Sou Secretária do Conselho de Administração da Cooperativa *Jesús Meza*. O nosso pai sempre nos transmitiu bons princípios e sempre nos dizia que para pertencer a uma cooperativa deveríamos ter honestidade, lealdade, eficiência e passar uma boa imagem para todos

os associados. Eu gostava muito da sua forma de pensar e tornei-me associada. Fiz o curso de cooperativismo porque antes era dado pelas mesmas pessoas que estavam nos comités. Mais tarde, uma colega incentivou-me a candidatar-me à direção, já que sempre me dediquei muito à cooperativa e gosto

de ajudar as pessoas. Todos votaram em mim e foi uma grande alegria ver que confiavam em mim.

Então, pensei, “vou verificar como estão as suas finanças”, e encontrei tudo muito bem e organizado. Sinto-me muito bem e muito feliz por pertencer à cooperativa. Estou muito satisfeita porque sinto que temos pessoas com grandes qualidades. Os valores da cooperativa são honestidade, lealdade, amabilidade e eficiência; tem um fim não lucrativo e, além disso, representa todas as cooperativas.

Quero dizer-lhes que, na verdade, não fazem ideia do quão bonito é ajudar os outros. Antes dizia que talvez os bancos fossem melhores mas apercebi-me que não têm nada a ver com uma cooperativa. Deveríamos fazer um esforço e unir todas as cooperativas para continuarmos a apoiar a comunidade cooperativista”.

Nome: María de Lourdes Mejía Juárez

Cargo: Vogal do Conselho de Administração



“Eu estou na Cooperativa *Jesús Meza* desde os 5 anos, sou filha de camponeses. Uns amigos disseram aos meus pais onde haviam de colocar dinheiro para poupanças porque já tinham ido ao banco e não entendiam nada sobre juros e essas coisas.

No dia em que me nomearam conselheira, comecei a apresentar relatórios, propostas. Na altura frequentava o curso de mestrado em administração financeira; eu venho de uma família onde sempre tivemos que lutar e trabalhar. No mestrado fiz a minha tese sobre o modelo de negócio de uma cooperativa e perguntaram-me “como é uma cooperativa? É um negócio?”.

Na altura em que fiz a proposta ao diretor de curso da universidade ele disse-me: “não posso aceitar esse tema porque as pessoas que me apoiam dizem-me que as cooperativas são uma fraude». Já ia esquecer o assunto quando pedi autorização à Cooperativa *Jesús Mesa* para fazer aqui um estudo e me disseram que sim. Os meus argumentos para a fazer foram: que a cooperativa é um negócio não porque gera lucro mas porque realmente ajuda a ativar a economia, não apenas num setor mas em todos. Sem dúvida que isto

é algo que custa a entender a muita gente devido ao fim não lucrativo das cooperativas. Cheguei à altura da defesa e ainda me disseram “mas o que é uma cooperativa? É que não entendo como pode ser um grande negócio”.

O tema da tese foi, precisamente, sobre gestão e fi-la sob o ponto de vista de conselheira. É muito diferente ter a imagem enquanto associada porque se participar, dou a minha opinião nas assembleias e já está; enquanto estando aqui o desafio é conseguir manter este modelo de cooperativa. Realmente as instituições não apoiam muito a cooperativa e a desafio está em continuarmos a ser uma cooperativa sem morrer a tentar”.

Nome: Miguel Lecona Guzmán

Cargo: Presidente do Conselho Fiscal



“Passei metade da minha vida nesta cooperativa. Tenho 25 anos de idade e entrei aos 9 anos com uma conta poupança para menores, já sou associado há 16 anos e a verdade é que estar no cargo em que estou poderia parecer impossível de conseguir devido à minha idade. Sempre existiu esse

preconceito, pelo menos na cultura mexicana, de que por sermos jovens não temos os conhecimentos ou as capacidades necessárias. Na verdade quando cheguei a diretor estava a meio dos meus estudos.

Estudei “Trabalho Social” e chamou-me muito a atenção o projeto da cooperativa, desde o primeiro semestre, quando tive, por exemplo, Epistemologia, a teoria do conhecimento. Além de estudar a componente social, achei tentador experimentar, fazer parte de uma cooperativa pelo seu papel social. Cheguei aqui através da minha mãe. Toda a minha família tem sido associada da cooperativa, ainda que em criança não percebesse o significado de estar aqui. Levaram-me a todos os eventos da cooperativa: assembleias, celebração do dia da criança, celebração do dia da mãe, etc., e aos poucos fui construindo em mim uma identidade própria de pertença à cooperativa”.

Nome: Elizabeth Montiel Torres

Cargo: Responsável pela Educação e Divulgação



“Sou licenciada em comunicação e jornalismo e terminei a minha formação em 2011 e, como tal, a minha trajetória profissional ainda não é muito vasta. Cheguei por coincidência à Cooperativa, através da bolsa de trabalho da Universidade Nacional Autónoma do México, UNAM.

Estava à procura de trabalho e vi que este tinha a ver com o meu perfil profissional. Comecei, realmente, a entender todo o processo do cooperativismo quando aqui cheguei. Não tinha noções diretas sobre o assunto, a não ser as da minha área enquanto

comunicadora. Parece-me muito interessante o que se faz aqui, desconstroem-se os preconceitos enquanto comunicadora e jornalista. Estou aqui há dois meses e a verdade é que aprendi muito sobre as múltiplas questões económicas e financeiras. Do lado de fora, desconhecendo-se como funciona uma “cooperativa de crédito e poupança”, imagina-se que é como um banco; estar aqui permite-me entender um pouco mais sobre este mundo. Gosto muito que se relacione sempre o crescimento económico das pessoas com o seu crescimento cultural e educativo. Por exemplo, na área onde estou, é interessante o facto de oferecerem cursos de verão. Neles há atividades culturais e eventos, como festas de aniversário. Procura-se que as pessoas se sintam bem, não apenas como clientes mas como parte de algo, e isso parece-me muito positivo pelos valores que se promovem”.

QUESTÕES PARA O DIÁLOGO E PARA A AÇÃO

- Selecione uma história de vida e analise como essa vida se cruza com a vida da cooperativa. Imagine que outras perguntas se poderiam fazer ao/à associado/a para se conhecer mais profundamente a forma como a sua identidade pessoal e profissional tem vindo a ser marcada pelos valores da cooperativa.
- Selecione uma cooperativa e analise a sua estratégia de responsabilização e transformação social através do modelo dos pontos cardeais da responsabilidade e transformação social da secção dialógica deste capítulo.
- Visite uma cooperativa e elabore um estudo de caso baseado nas histórias de vida dos associados, que assim o desejem, para compreender de que forma a responsabilização e transformação social da cooperativa influenciou e causou impacto nas suas vidas. O estudo será publicado no blogue do projeto.

Enviar para: socialeconomy@yorks.ac.uk

Elaborado por: Membros do Conselho de Administração, Conselho Fiscal e pela Responsável pela Educação e Divulgação da Cooperativa JMS, México, em colaboracion con el Consorcio de Economía Social e Solidária de York St John-Erasmus



CASO PRÁTICO

4.3 DIVINE CHOCOLATE, REINO UNIDO

OBJETIVOS RACIONAIS

- Identificar as implicações sobre as práticas comerciais e organizacionais nos produtores, consumidores e na sociedade em geral.
- Compreender algumas dos temas relacionados com o como e o onde se vendem os produtos que se diferenciam pela sua postura ética.

OBJETIVO EXPERIENCIAL

- Avaliar uma forma coletiva de propriedade e de produção no campo do comércio justo.

ENQUADRAMENTO

A Associação de Investigação sobre Consumo Ético (2015) destaca uma série de temas que requerem atenção na indústria do chocolate, entre os quais:

- Violações dos direitos humanos: incluindo o trabalho escravo infantil e o tráfico de menores. Este é um problema particular da Costa do Marfim e do Gana, onde se produz mais de metade da produção mundial de cacau. A indústria comprometeu-se a reduzir em 70%, até 2020, a quantidade de cacau produzido sob formas de exploração de trabalho infantil. No entanto, este objetivo, que não é muito ambicioso, já perdeu força ao ver-se adiado vários anos, uma vez que a indústria já tinha prometido assumir este compromisso, pela primeira vez, em 2001.
- O óleo de palma, por vezes descrito na embalagem com a denominação mais genérica de gordura vegetal, é um produto pelo qual as sociedades comerciais fazem uma expansão agrícola excessiva, causando desflorestação, destruição de terras indígenas e perda de biodiversidade.

Comércio Justo

Doherty et al. (2012) explicam que muitas das primeiras organizações de comércio justo se estabeleceram para fomentar a redistribuição de riqueza entre os donos de lojas, nos países ricos, e as comunidades de produtores, ao mesmo tempo que se procurava garantir os direitos humanos, melhorar as condições de trabalho e o desenvolvimento sustentável, através de uma crescente consciencialização dos



consumidores sobre as questões sociais implicadas em todo o processo. Um objetivo chave no comércio justo é desafiar modelos de negócio e económicos existentes para criar uma transformação sustentável na consciência social. O movimento de comércio justo aproveitou-se, sistematicamente, dos mecanismos de mercado para provocar mudanças sociais através de modelos de consumo global. Recebeu um grande impulso, no início dos anos 90, quando se iniciou a etiquetagem dos produtos de comércio justo (com a marca “Comércio Justo”).

Em 2005, as empresas multinacionais *Wal-Mart*, *Nestlé* e *Tesco* tiveram autorização para colocar a marca “Comércio Justo” em alguns dos seus produtos e isto fez com que se estimulasse fortemente a colocação da marca “Comércio Justo” nas maiores cadeias de supermercados. Fez com que a *Cadbury* e a *Nestlé* certificassem as suas principais marcas de chocolate como “Comércio Justo”. Uma das consequências diretas dessa apropriação da marca foi a de a enfraquecer, diluindo-se, assim, os seus princípios fundamentais, sem garantir o compromisso e o apoio das pessoas. Também existe o perigo de manchar a reputação da marca “Comércio Justo” através de uma “lavagem de imagem da marca”, consistindo na obtenção de benefícios para empresas, devido à sua associação com o movimento comércio justo, tendo esta feito o mínimo para pôr em prática os valores do Comércio Justo (Doherty et al. 2012, pp.161-163).

CONTEÚDO

Certificado de Comércio Justo

Como se pôde observar na informação anterior, algumas empresas muito conhecidas que utilizam a marca “Comércio Justo” deixam muito a desejar em termos da postura ética da sua empresa.

A *Divine Chocolate Lda.* é uma empresa privada, limitada por ações, uma forma jurídica geralmente associada ao setor privado, na qual os acionistas (donos) recebem dividendos. A *Divine* é a única empresa de chocolate com a marca “Comércio Justo” cuja propriedade é, de forma significativa, dos agricultores de cacau (44% das ações). Os restantes acionistas são a ONG internacional *Christian Aid*, a ONG *Twin Trading* com a marca “Comércio Justo” e a *Oikocredit*, uma cooperativa e investidora social à escala mundial, que proporciona financiamento no setor das microfinanças a organizações de comércio justo, cooperativas e pequenas e médias empresas (*Divine Chocolate Lda.*, n.d., *Oikocredit*, n.d.). “O que a diferencia de outros competidores que vendem produtos de comércio justo é que esta empresa social tem em consideração as preocupações dos seus produtores nas tomadas de decisão, já que conta com eles como membros do conselho de administração e como acionistas maioritários, permitindo às comunidades de produtores beneficiarem dos dividendos” (Doherty et al., 2012, p.173).

Os benefícios que a comunidade de *Kuapa Kokoo* recebe são:

- Um grande investimento em controlos internos para garantir que se cumprem os compromissos da marca “Comércio Justo”. São dos poucos que fazem Sensibilização sobre Trabalho Infantil; facto que já atraiu a atenção e apoio da Organização Internacional do Trabalho (OIT).
- O apoio da *Divine* para realizar um programa piloto, na rádio, com a duração de 1 hora, para promover

as vantagens de pertencer à *Kuapa* e partilhar informações com os agricultores, muitos dos quais trabalham nas profundezas da floresta ou em aldeias remotas.

- A abordagem pró-ativa que tem tido no seu programa de igualdade de género. O grupo de mulheres da *Kuapa* dá apoio e formação para o desenvolvimento de competências, como por exemplo, fazer sabão e serigrafias, permitindo às mulheres ganhar o seu próprio dinheiro. O grupo tem acesso a empréstimos de uma cooperativa de crédito, que proporciona financiamento inicial para estabelecer um negócio que gere lucros. Cada vez mais, as mulheres se candidatam a cargos na cooperativa e assumem papéis de liderança. Um terço das pessoas que integram a Cooperativa *Kuapa Kokoo* são mulheres.
- A construção de escolas com os excedentes obtidos pelo Comércio Justo.

A *Divine Chocolate* utiliza manteiga de cacau em vez do óleo de palma, para evitar a degradação ambiental resultante da utilização do óleo de palma.

Doherty, numa escala de 5 na cadeia de valor do comércio justo, atribui à *Divine* um número 2, sendo que o número 1 corresponde às organizações de comércio justo que constroem relações sólidas com os produtores criando capacidade organizativa e que comercializam diretamente através de lojas associadas a nível global. 44% da *Divine* pertence aos seus próprios produtores; ocupa um lugar 2 na cadeia de valor da Doherty, uma vez que tem utilizado as cadeias de supermercado para entrar no mercado, o que é mais conveniente para que os consumidores comprem. Há autores que defendem que existe o perigo dos supermercados aproveitarem o benefício de estarem associados à marca *Divine*, aproveitando-se de algum crédito social em função desta relação e, como tal, colocarem em risco a reputação da empresa.



EMPRESA	PONTUAÇÃO ÉTICA (EM 20 VALORES)	DIREITOS HUMANOS	DIREITOS DOS TRABALHADORES	GESTÃO DA CADEIA DE DISTRIBUIÇÃO	ATIVIDADE POLÍTICA	FINANÇAS ANTISSOCIAIS	ÉTICA DA EMPRESA
● = classificação inferior - = classificação média							✓ = marca de integridade
Divine	16.5						✓
Traidcraft	14						✓
Hershey's/Reese's	6.5	●	●	●	●	●	
Green & Black's	5.5	●	●	-	●	●	
As marcas da Mars	3.5	●	●	●	●	●	
As marcas da Mondelez (incluindo a Cadbury's)	3.5	●	●	●	●	●	
As marcas da Nestlé	2	●	●	●	●	●	

Atividade política: A *Hershey*, a *Mars* e a *Nestlé* são membros da Associação Nacional dos Confeiteiros do Reino Unido. O Consumidor Ético considera que este é um grupo de lobby empresarial a favor dos interesses comerciais mais do que da proteção dos consumidores, dos trabalhadores, do bem-estar social ou do meio ambiente.

Fonte: Asociación de Investigación de Consumo Ético

QUESTÕES PARA O DIÁLOGO E PARA A AÇÃO

- Quais são os benefícios sociais e ambientais numa empresa onde os donos são eles próprios os gestores, como no caso da Divine Chocolate?
- Até que ponto a introdução no mercado de consumo de massas, como as cadeias de supermercados, é uma oportunidade e um problema para o comércio justo?
- Como consumidor e cidadão, que medidas se podem tomar para pedir contas sobre a gestão e operações comerciais das organizações?
- Procure saber que produtos do Comércio Justo existem na sua universidade. Quais são os processos de seleção de produtos utilizados pela universidade e como se tomam as decisões sobre o fornecimento de alimentos?

REFERÊNCIAS

- Doherty, B., Davies, I. & Tranchell, S. (2012) Where now for fair trade? *Business History*, 55 (2), pp. 161-189.
- Ethical Consumer Research Association (2015) *Slaves to chocolate*. January/February [Internet]. Disponível em www.ethicalconsumer.org [Consultado a 20 de julho de 2015].

SAIBA MAIS

Divine Chocolate: www.divinechocolate.com

Oikocredit: www.oikocredit.coop



5. ATIVIDADE PEDAGÓGICA

QUE RESPONSABILIDADE SOCIAL E QUE ATORES?	
Título	Que responsabilidade social e que atores?
Tema	Reflexão sobre os desafios que as grandes multinacionais colocam, na atualidade, em diversos países africanos
Tamanho do grupo	Entre 10 e 20 formandos
Tempo necessário	120 minutos
Objetivos de aprendizagem	<ul style="list-style-type: none">▪ Refletir sobre o que é a Responsabilidade Social▪ Refletir sobre o papel da sociedade civil na luta pelos seus direitos▪ Refletir sobre o papel do Estado▪ Refletir sobre o papel das instituições supranacionais como a ONU, por exemplo▪ Refletir sobre as condições necessárias para as comunidades tomarem posições em liberdade (empoderamento)
Competências a desenvolver	<ul style="list-style-type: none">▪ Desenvolver espírito crítico face às notícias veiculadas pelos meios de comunicação social▪ Argumentar em defesa de crenças e valores▪ Tomar posição sobre temas de ESS
Palavras-chave	Responsabilidade Social; Participação cívica; Estado; Sociedade Civil; Multinacionais.
Materiais necessários	Acesso a computadores com internet para acesso à notícia presente na seguinte ligação: https://www.hrw.org/pt/news/2013/05/23/249792 Em caso de isso não ser possível, o formador deve ter o cuidado de levar para a sessão quatro cópias do texto para distribuir um exemplar a cada grupo
Instruções	<p>1. Preparação:</p> <p>Introdução do exercício explicando que se pretende criar um debate com vários grupos envolvidos numa situação concreta. A cada grupo será entregue a notícia para que possam refletir e apresentar argumentos.</p> <p>2. Implementação, passo a passo:</p> <ol style="list-style-type: none">O grupo de formandos deve ser dividido em quatro grupos.É explicado aos grupos que irá ser distribuído material sobre um caso concreto e que cada grupo terá de refletir e apresentar conclusões.A situação referida na notícia é apresentada, em termos gerais, aos quatro grupos, em conjunto: “Várias multinacionais, a intervir num país africano, tiveram de proceder a reassentamentos da população devido ao seu trabalho de exploração mineira. Uma entidade internacional fez uma análise a este processo apresentando os seus resultados num relatório.”A cada grupo é atribuído um papel:<ol style="list-style-type: none">Multinacionais – refletir sobre os ganhos económicos, e outros, que o investimento externo pode produzir;Estado – refletir sobre o papel do Estado enquanto garante da boa utilização dos recursos do seu país para a melhoria das condições de vida dos cidadãos e como regulador das atividades económicas, entre outros;Organizações da sociedade civil (de camponeses, ambientais, etc.) – refletir sobre o papel que os cidadãos podem ter na participação ativa na defesa dos interesses coletivos;Instâncias internacionais – refletir sobre o papel das instâncias internacionais (como a ONU e outras) enquanto observadores externos e agentes de ‘advocacy’ para o melhor funcionamento das instituições nacionais.Cada grupo tem tempo para ler o texto, para o debater e encontrar argumentos para apresentar em plenárioO porta-voz de cada grupo apresenta, em plenário, as conclusões a que o grupo chegouÉ dado tempo para debate entre os diversos grupos. <p>3. Conclusão:</p> <p>O formador deve sistematizar as principais conclusões dos grupos, convidando os formandos a tomarem uma posição sobre o caso, com base nas suas anteriores aprendizagens neste capítulo.</p>
Referências	Fonte: Human Rights Watch. Moçambique: Reassentamentos de Mineração Prejudicam a Alimentação, Água. O Governo e as Empresas Mineiras Devem Remediar os Problemas, Adicionar Protecções. 23 Maio, 2013. https://www.hrw.org/pt/news/2013/05/23/249792
Notas	O exercício pode ser realizado através do acesso à internet ou através de cópias da notícia em papel. O formador terá de preparar-se, previamente, tendo em conta os recursos disponíveis.
Contacto	La Salette Coelho e Miguel Filipe Silva, Consórcio York St John-Erasmus ceaup.lasaletecoelho@gmail.com

6. COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS

NÍVEL 1	CAMPO DE COMPETÊNCIAS	Explicação adicional sobre as competências e descritores: CONHECIMENTO, EXPLORAÇÃO E COMPREENSÃO DOS VALORES E ATITUDES NA ÁREA DA RESPONSABILIDADE E TRANSFORMAÇÃO SOCIAL (RTS)	ATIVIDADES DE AUTOAVALIAÇÃO
Desenvolvimento de uma compreensão holística	Responsabilidade e Transformação Social (RTS)	<p>Desenvolver uma compreensão holística da responsabilidade e transformação social, política, cultural e ambiental, que as universidades e organizações da ESS têm para:</p> <p>A transformação individual:</p> <ul style="list-style-type: none"> Sou proactivo no sentido de fazer com que o meu próprio trabalho seja significativo e esteja de acordo com os meus próprios valores. Utilizo a minha influência e poder, de forma apropriada, de forma a criar oportunidades para as pessoas se envolverem num trabalho que é importante e significativo para elas. Estou consciente da importância de um trabalho e vida saudável e equilibrada. <p>O bem-estar comunitário</p> <ul style="list-style-type: none"> Incentivo os processos de tomada de decisão colaborativos e participativos na minha organização. Enfrento a discriminação e a injustiça, com base em ações suportadas pelos direitos humanos. Proporciono oportunidades para que os estudantes trabalhem com as comunidades de forma a encontrarem soluções para problemas identificados por elas próprias. <p>O cuidado com o meio ambiente</p> <ul style="list-style-type: none"> Promovo, dentro da organização, a mudança de conduta positiva no que diz respeito ao cuidado com o meio ambiente. Promovo uma consciência crítica em relação ao potencial custo / benefício da utilização da tecnologia sobre o ambiente. Avalio e considero a minha pegada ecológica em todos os aspetos da minha profissão. <p>A sustentabilidade económica</p> <ul style="list-style-type: none"> Nas minhas aulas, incluo oportunidades para que os estudantes melhorem produtos ou serviços de empreendedorismo social. Ofereço aos alunos oportunidades para uma formação em gestão financeira ética. Comprometo-me a denunciar práticas corruptas no uso de recursos. 	<ul style="list-style-type: none"> Escrever um artigo com outros professores/as sobre a forma como a universidade gere os quatro aspetos da responsabilidade e transformação social Organizar com os estudantes uma exposição para mostrar a universidade em ação na área da RTS. Organizar um fórum para promover melhorias nas ações relacionadas com a RTS da universidade. Dar a conhecer a forma como os estudantes se dão conta do seu contributo para a responsabilidade e transformação social da universidade. Convidar empreendedores sociais para falarem sobre as suas estratégias de RTS, desafios e conquistas.



NÍVEL 1	CAMPO DE COMPETÊNCIAS	Explicação adicional sobre as competências e descritores: CONHECIMENTO, EXPLORAÇÃO E COMPREENSÃO DOS VALORES E ATITUDES NA ÁREA DA RESPONSABILIDADE E TRANSFORMAÇÃO SOCIAL (RTS)	ATIVIDADES DE AUTOAVALIAÇÃO
	<p align="center">Creación y demostración de evidencias sobre Responsabilidad y Transformación Social</p>	<p>Criação e demonstração de evidências sobre Responsabilidade e Transformação Social</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Compreendo porquê, como e quando as evidências de transformações podem ser úteis ou necessárias. ▪ Compreendo o tipo de abordagem e de impacto que é relevante para os grupos de interesse ou partes interessadas. ▪ Sei onde posso encontrar informação sobre métodos qualitativos e quantitativos para reunir evidências. ▪ Compreendo a importância e a conveniência de recolher evidências qualitativas e quantitativas no que diz respeito a transformações produzidas pela organização nos seguintes campos: <ul style="list-style-type: none"> » Na sensibilização das pessoas; » No comportamento das pessoas; » Nas atitudes das pessoas; » No desempenho das pessoas; » No bem-estar das pessoas. 	<p>Enumerar os objetivos que se deseja atingir através de postos de trabalho em relação:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ À sensibilização das pessoas; ▪ Ao comportamento das pessoas; ▪ Às atitudes das pessoas; ▪ Ao desempenho das pessoas; ▪ Ao bem-estar das pessoas. <p>Desenvolver indicadores e validá-los para se criarem evidências.</p> <p>Desenvolver um plano para melhorar as evidências de alterações em relação à RTS da universidade.</p>

