

n.109
Jan. Fev. Mar.
2010
ISSN 0871-7354 2,50€

DIRIGIR

a revista para chefias e quadros

Economia Social



Separata

Quem é quem na Economia Social

estamos
online



visite-nos em:

www.iefp.pt

ESTÁGIOS PROFISSIONAIS PARA JOVENS QUALIFICADOS

Candidaturas apresentadas exclusivamente por instituições da economia social e entidades culturais sem fins lucrativos, até **30 de Abril de 2010** em www.inovsocial.gov.pt

Destinatários: Jovens desempregados até 35 anos, com qualificações de nível superior nas áreas de:

- **Economia**
- **Gestão**
- **Direito**
- **Ciências Sociais**
- **Engenharia**

A outra forma de ler a DIRIGIR



visite-nos em:

www.iefp.pt

índice

EDITORIAL	2
DESTAQUE	3
Humanidade e pluralidade: a economia social em perspectiva • Maria de Fátima Palmeiro Ferreiro	
TOME NOTA	7
Rede europeia antipobreza • Carlos Barbosa de Oliveira	
	9
A economia social na Europa: uma perspectiva da sociedade civil • J. Pegado Liz	
	18
INATEL: uma fundação com pergaminhos • Carlos Barbosa de Oliveira	
HISTÓRIA E CULTURA	23
500 anos de soluções para os desafios de cada tempo • Manuel de Lemos	
GESTÃO	28
Organizações sem fins lucrativos e gestão • J. M. Marques Apolinário	
	33
Fundações: o retrato possível • Carlos Barbosa de Oliveira	
SABIA QUE...	35
Parlamento Europeu apoia criação de emprego • Nuno Gama de Oliveira Pinto	
	36
As potencialidades da economia social para a geração de emprego e realização pessoal • Cláudia Neves	
	40
Efectividade legal e trabalho não declarado e irregular • Glória Rebelo	
TOME NOTA	46
Banco Europeu de Investimento financia novas linhas de crédito para PME • Nuno Gama de Oliveira Pinto	
TEMAS PRÁTICOS	47
Os capitais próprios na microempresa • J. M. Marques Apolinário	
RADAR GLOBAL	51
Bússola Geoeconómica • Pedro Mendes Santos; Knowledge Tracker • Ruben Eiras	
	54
Disse sobre gestão	
DESENVOLVIMENTO PESSOAL	55
Doces e licores d'Amélia • Teresa Perdigão	
QUIOSQUE DE NOVIDADES	
OBSERVATÓRIO ECO-INOVAÇÃO	57
Ruben Eiras	
EUROFLASH	59
Nuno Gama de Oliveira Pinto	
LIVROS A LER	60
ÍNDICE DOS ARTIGOS PUBLICADOS DO Nº 105 AO Nº 108	62

FICHA TÉCNICA

PROPRIEDADE Instituto de Emprego e Formação Profissional, I.P.

DIRECTOR Francisco Caneira Madelino

COORDENADORA DO NÚCLEO DE REVISTAS DIRIGIR E FORMAR
Maria Fernanda Gonçalves

COORDENADORA DA REVISTA DIRIGIR
Lídia Spencer Branco

CONSELHO EDITORIAL Adelino Palma, António Valarinho, Francisco Caneira Madelino, Francisco Vasconcelos, Henrique Mota, José Leitão, João Palmeiro, José Vicente Ferreira, J. M. Marques Apolinário, Lídia Spencer Branco, Maria Fernanda Gonçalves e Maria Helena Lopes

COLABORADORES Carlos Barbosa de Oliveira, Cláudia Neves, Glória Rebelo, João Palmeiro, J. M. Marques Apolinário, J. Pegado Liz, Manuel de Lemos, Maria de Fátima Palmeiro, Nuno Gama de Oliveira Pinto, Pedro Mendes Santos, Ruben Eiras e Teresa Perdigão.

REVISÃO TIPOGRÁFICA Laurinda Brandão

ILUSTRAÇÕES João Amaral, Paulo Buchinho, Paulo Cintra, Plinfo e Sérgio Rebelo.

APOIO ADMINISTRATIVO Ana Maria Varela

REDACÇÃO E ASSINATURAS
Departamento de Formação Profissional
D Direcção das revistas *DIRIGIR* e *FORMAR*
Tel.: 21 861 41 00
Ext.: 662342, 662719 e 662106
Fax: 21 861 46 21
Rua de Xabregas, n.º 52 - 1949-003 Lisboa
e-mail: dirigir@iefp.pt

DATA DE PUBLICAÇÃO Março 2010

PERIODICIDADE 4 números/ano

CONCEPÇÃO GRÁFICA E PAGINAÇÃO
Plinfo Informação, Lda.
Tel.: 217 936 265
Fax: 217 942 074
plinfo@plinfo.pt

CAPA Jorge Barros

IMPRESSÃO Soctip

TIRAGEM 21 000 exemplares

CONDIÇÕES DE ASSINATURA
Enviar carta com nome completo, data de nascimento, morada, função profissional, empresa onde trabalha e respectiva área de actividade para:
Rua de Xabregas, n.º 52 - 1949-003 Lisboa

NOTADA NO ICS

DEPÓSITO LEGAL 17519/87

ISSN 0871-7354

Todos os artigos assinados são de exclusiva responsabilidade dos autores, não coincidindo necessariamente com as opiniões do Conselho Directivo do IEFP. É permitida a reprodução dos artigos publicados, para fins não comerciais, desde que indicada a fonte e informada a Revista.

editorial

Porque 2010 foi instituído como o Ano Europeu de Combate à Pobreza e Exclusão Social e porque esta é uma matéria que nos merece a nossa melhor atenção, considerámos oportuno que a primeira edição de 2010, quer da revista *Dirigir*, quer da revista *Formar*, se centrasse na temática da inclusão embora, e atendendo aos objectivos específicos de cada uma das revistas, esta abordagem se efectue sob diferentes perspectivas.

Foi neste contexto que, apesar de o tema da economia social já ter sido abordado em anterior edição da *Dirigir*, o retomamos nesta revista, uma vez que a economia social nas suas várias vertentes proporciona respostas importantes ao nível do desenvolvimento local, da criação de emprego, da resolução de problemas sociais junto de grupos mais desfavorecidos, da realização pessoal e da inserção, contribuindo desta forma para a inclusão social.

Assim, para esta edição seleccionámos alguns artigos que se nos afiguram de especial interesse para os nossos leitores. Neles encontrarão matéria de reflexão, bem como informações úteis e interessantes, nomeadamente sobre os seguintes pontos:

- As origens da economia social, a sua evolução, o seu enquadramento jurídico-constitucional.
- As potencialidades da economia social.
- A economia social na União Europeia (história recente, desenvolvimento actual e perspectivas futuras).
- Quais as medidas que recentemente foram criadas no âmbito do Programa de Apoio ao Desenvolvimento da Economia Social que visam promover do apoio à economia social.
- Uma entrevista ao presidente da INATEL, instituição que comemora este ano 75 anos.
- A gestão aplicada às organizações sem fins lucrativos: será que gerir uma organização sem fins lucrativos é o mesmo que gerir uma empresa?

Porque se pretende que esta revista, além de um instrumento de apoio em termos profissionais, seja também um veículo de informação e valorização pessoal dos nossos leitores, incluímos ainda, entre outros, notícias que visam informar sobre desenvolvimentos recentes a nível europeu e nacional sobre esta matéria e, a título indicativo, mencionam-se também algumas das fundações que, pela diversidade de objectivos e/ou missão, podem ilustrar de forma abrangente as áreas das fundações em Portugal.

Na *Separata* propomo-nos informar sobre a tipologia e principais objectivos das organizações que integram a economia social, das cooperativas às Instituições Particulares de Solidariedade Social, passando pelas mutualidades, ou seja, quem é quem na economia social.

Francisco Caneira Madelino



Humanidade e pluralidade: a economia social em perspectiva

Por: Maria de Fátima Palmeiro Ferreira – ISCTE-IUL

Ilustrações: Paulo Buchinho

➤ 1. A natureza social da economia

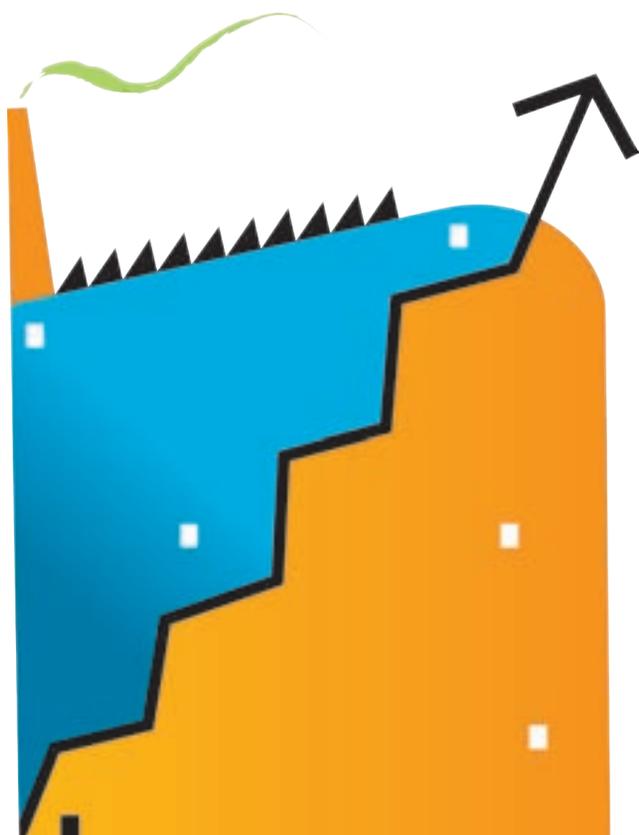
A economia social constitui uma alternativa a visões redutoras da economia enquanto área do saber e objecto de estudo. Aquilo que alguns autores têm denominado por *outra economia* ⁽¹⁾ encontra as suas raízes em abordagens e iniciativas que, no contexto de crise e de degradação das condições de vida das classes trabalhadoras que marcaram o século XIX, denunciaram o fracasso da convicção na generalização do bem-estar material proporcionado pelo liberalismo económico assente na livre iniciativa e na concorrência. O equilíbrio e as virtudes decorrentes

do funcionamento da *mão invisível* (Adam Smith) e de outras leis económicas (v.g. Lei de Say⁽²⁾) revelaram-se promessas por cumprir. Além da crítica à visão harmoniosa do «mundo» que surgiu dentro do próprio pensamento liberal clássico (Thomas R. Malthus, David Ricardo e John Stuart Mill) e que

chamou a atenção para a ocorrência de crises cíclicas, autores como Charles Fourier e Robert Owen estiveram na base da concepção, implementação (no caso de Owen) e inspiração de formas alternativas de produção e de consumo, nas quais se devem destacar as formas cooperativas. Assiste-se assim à defesa da cooperação e da associação como pilares fundamentais das iniciativas de produção e de consumo em substituição do interesse próprio e da concorrência.

As sementes da economia social lançadas no século XIX constituem o ponto de partida de uma *outra economia*, quer enquanto perspectiva de análise (a economia não se dissocia de relações e valores sociais), quer enquanto expressão de formas económicas que não se inscrevem nos territórios convencionais de governação económica – mercado e Estado. A emergência de um *terceiro sector* no contexto da crise dos anos 70 consubstancia essa alternativa que, e atendendo às especificidades nacionais, afirma a ideia segundo a qual a economia é governada por uma pluralidade de princípios e formas de organização.

Se os problemas do capitalismo industrial do século XIX fundamentaram a emergência da economia social (separada da *economia pura*, entendida então como a *verdadeira economia*) e a crise da década de 70 está associada à formalização do *terceiro*



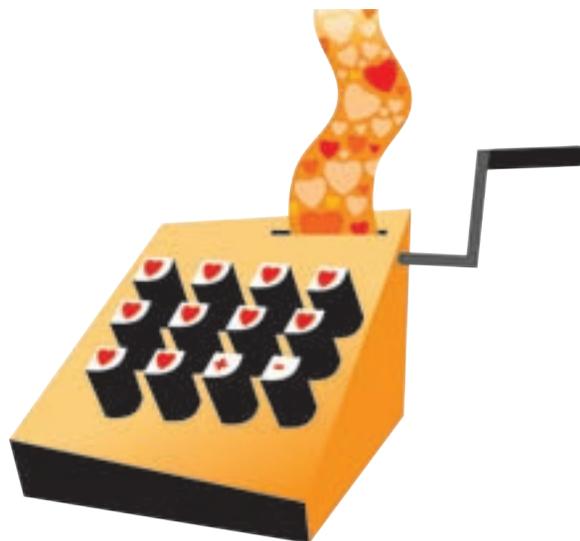
> destaque

sector nas economias ocidentais, a actual visibilidade da economia social encontrará a sua explicação nas diversas crises que o Mundo enfrenta e na urgência de respostas que conciliem de forma integrada as várias dimensões da vida (sustentabilidade), configurando um outro paradigma de abordagem à casa comum (*oikos*) que acolhe como centrais os valores da partilha, da solidariedade e da democracia política e económica.

2. A vitalidade da economia social

A institucionalização e globalização do *terceiro sector* teve lugar na década de 90 do século xx, tendo-se assistido ao desenvolvimento expressivo da investigação, de publicações, de criação de associações nacionais e internacionais, merecendo destaque a International Society for Third Sector Research (ISTR) e a respectiva revista – *Voluntas* (Ferreira, 2009: 174). De referir ainda o projecto da iniciativa da Universidade Johns Hopkins (EUA) de elaboração de estatísticas relativas ao sector (classificações, definições, número de trabalhadores, receitas e fontes de financiamento) (*Idem*: 175). A nível europeu deve destacar-se o trabalho desenvolvido pelo Centro Internacional de Pesquisa e Informação sobre Economia Pública, Social e Cooperativa (CIRIEC), que delimita o conceito de economia social a partir do Manual da Comissão Europeia para a elaboração das contas satélite das empresas da economia social (cooperativas e mutualidades) cuja ausência contrasta com a crescente importância da economia social. O Centro sublinha o reconhecimento jurídico e político da economia social a nível europeu, destacando alguns momentos marcantes desse processo:

- Comunicação da Comissão Europeia (CE) (1989) intitulada «As empresas da economia social e a realização de um mercado europeu sem fronteiras».



- Primeira Conferência Europeia sobre Economia Social (1989).
- Criação de uma Unidade de «Economia Social» no seio da DG XXIII (Política Empresarial, Comércio, Turismo e Economia Social) (1989).
- Promoção, por parte da CE, de uma série de conferências sobre economia social (1990, 1992, 1993 e 1995).
- Reconhecimento do papel das empresas da economia social para o desenvolvimento local e a criação de empregos e criação da acção-piloto «terceiro sector e emprego» (Cimeira do Luxemburgo, 1997).
- Criação do Intergrupo Economia Social no Parlamento Europeu (1990), que apelou à CE no sentido do respeito da economia social e apresentou uma comunicação sobre «esta pedra angular do modelo social europeu».
- Publicação de vários relatórios e pareceres por parte do Comité Económico e Social Europeu (CESE) sobre o contributo das empresas da economia social para a prossecução dos diversos objectivos de política pública.

Segundo o relatório *A Economia Social na União Europeia* (CIRIEC, 2007), em 2005 existiam na União Europeia (UE 25) mais de 240 000 cooperativas economicamente activas em diversas áreas de actividade: agricultura, intermediação financeira, sector retalhista e alojamento, indústria, construção e serviços. Estas cooperativas davam trabalho directo a 3,7 milhões de pessoas e correspondiam a mais de 143 milhões de filiados. Mais de 120 milhões de pessoas eram assistidas por mutualidades ao nível da saúde e da segurança social, sendo que as mútuas seguradoras tinham uma quota de mercado de 23,7%. Ainda segundo o mesmo relatório, trabalhavam na UE 25 mais de 5 milhões de voluntários a tempo inteiro (CIRIEC, 2007: 7). Se ao sector cooperativo juntarmos as outras iniciativas da economia social (associações, fundações e organizações afins) os valores ascendem a 11 milhões de pessoas empregues, o que equivale a cerca de 7% da população activa da UE.

Apresenta-se de seguida a definição da categoria de economia social do CIRIEC: «conjunto de empresas privadas organizadas formalmente, com autonomia de decisão e liberdade de filiação, criadas para servir as necessidades dos seus associados através do mercado, fornecendo bens e serviços, incluindo seguros e financiamentos, e em que a distribuição pelos sócios de eventuais lucros ou excedentes realizados, assim como a tomada de decisões, não estão directamente ligadas ao capital ou às cotizações dos seus associados, correspondendo um voto a cada um deles. A economia social também inclui empresas privadas organizadas formalmente, com autonomia de decisão e liberdade de filiação, que prestam serviços de “não mercado” a agregados familiares e cujos eventuais excedentes realizados não podem ser apropriados pelos agentes económicos que as criam, controlam ou financiam» (CIRIEC, 2007: 9).

Em termos contabilísticos a economia social abrange o subsector do mercado ou empresarial (v.g. cooperativas e mutualidades, grupos empresariais controlados por cooperativas) e o subsector não mercantil (associações e fundações e todas as organizações que fornecem bens e serviços na maior parte gratuitos ou a preços simbólicos).

No âmbito do relatório que tem vindo a ser citado, a economia social apresenta-se como um «pólo de utilidade social» multidimensional proporcionando: i) coesão social (integração laboral de pessoas e regiões e pessoas desfavorecidas e reforço da cultura democrática); ii) desenvolvimento local e regional (revitalização das economias das áreas rurais, de regiões industriais em declínio e reabilitação e revitalização de áreas urbanas degradadas); iii) inovação (identificação e resposta a novas necessidades sociais, aspecto bem patente nas medidas precursoras de segurança social das sociedades mútuas e de benevolência do século XIX, mas também na concepção e disseminação

de novas ideias de governação institucional – *inovação social*); iv) emprego (regulação dos desequilíbrios do



mercado de trabalho, devendo salientar-se a integração ao nível europeu das políticas dirigidas à economia social no seio dos ministérios do trabalho e dos assuntos sociais).

Uma das características centrais das empresas de economia social, e que radica na sua história e evolução, é a natureza democrática dos processos de decisão. No entanto, as organizações de voluntários sem fins lucrativos que prestam serviços não mercantis e que não possuem uma estrutura democrática são também integradas na economia social.

O esforço de categorização da realidade da economia social tendo em vista a sua quantificação e visibilidade institucional tem presente a pluralidade de situações que integram este universo. Deve sublinhar-se que esta heterogeneidade se deve em parte a especificidades nacionais e que existe um traço de identidade que se mantém ao longo do tempo: o facto de estarmos perante organizações livres e voluntárias criadas pela sociedade civil que têm como objectivo a satisfação de necessidades de pessoas e famílias e não a remuneração do capital ou dar cobertura a investidores ou empresas capitalistas (*Idem*: 11).

Portugal integra o grupo de países europeus com «maior aceitação do conceito de economia social» (CIRIEC, 2000⁽³⁾) a par da França, Itália, Espanha, Bélgica, Irlanda e Suécia. Além do núcleo de formas institucionais de economia social partilhado por todos os países (cooperativas, mutualidades, associações e fundações), existem entidades da economia social que são próprias de determinados países. É o caso das Misericórdias (criadas no século XV) e das Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPPS) em Portugal. Há um outro dado interessante deste universo: algumas das instituições classificadas na economia social não se reconhecem como tal. Estão nesta situação as cooperativas na Alemanha, Reino



Unido, Letónia e, em parte, Portugal (CIRIEC, 2007: 21).

Entre os problemas específicos da economia social está a excessiva fragmentação do sector e das suas iniciativas, a diluição nos sectores convencionais da economia (mercado e Estado), assim como problemas de natureza financeira. Em muitos casos serão estes últimos que explicam a degeneração e a dependência

destas iniciativas do sector empresarial e estatal. A estes devem acrescentar-se problemas de ordem jurídica que, e no contexto europeu, remetem para a diversidade no reconhecimento das formas de economia social por parte dos Estados-membros (v.g., ausência de legislação sobre cooperativas na Dinamarca, Reino Unido e República Checa) e para a necessidade de enquadramento legal de novas iniciativas sempre que a legislação existente não se revele adequada.

3. A economia solidária: um novo passo da economia social?

A utilização do conceito de economia solidária generalizou-se no último quartel do século xx a partir de França e de alguns países da América do Sul, com destaque para o Brasil. A apresentação da economia solidária como uma nova fase (de renovação) da economia social é acolhida por alguns autores^[4]. Na entrada «economia solidária» do *Dicionário Internacional da Outra Economia*, Laville e Gaiger referem que «a economia solidária é um conceito amplamente utilizado em vários continentes, com acepções variadas que giram ao redor da ideia de solidariedade, em contraste com o individualismo utilitarista que caracteriza o comportamento económico predominante nas sociedades de mercado» (*apud* Namorado, 2009: 66). Na prática, o valor da solidariedade surge inscrito em iniciativas que podem articular os sectores mercantil, não mercantil (Estado) e não monetário (reciprocidade) da economia, traduzindo-se em formas híbridas de organização da produção, da distribuição e do consumo.

Independentemente da coincidência do *social* e do *solidário* no substantivo «economia», a visibilidade crescente destas *outras*

economias traduz aspectos essenciais de uma outra forma de pensar e de viver o económico: a afirmação da sua natureza social, o reconhecimento da pluralidade dos princípios de governação e a centralidade de valores que envolvem a humanização da economia.

NOTAS

[1]. Vd. A. D. Cattani, J.-L. Laville, L. I. Gaiger e P. Hespanha (orgs.), *Dicionário Internacional da Outra Economia*, Coimbra, Almedina/CES, 2009.

[2]. Segundo a Lei de Say, «toda a oferta cria a sua própria procura».

[3]. Trata-se do resultado do estudo *As empresas e Organizações do Terceiro Sector. Um Desafio Estratégico para o Emprego*. Os objectivos eram a avaliação do nível de reconhecimento da economia social em cada Estado-membro na administração pública, no meio académico, no meio científico e no próprio sector da economia social.

[4]. É o caso de Prades e Costa-Prades (2005), Thierry Jeantet (2008), Paul Singer (2006) e Namorado (2009).



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

Centro Internacional de Pesquisa e Informação sobre Economia Pública, Social e Cooperativa (CIRIEC), *A Economia Social na União Europeia*, Comité Económico e Social Europeu, 2007.

CATTANI, D, LAVILLE, J. -L., GAIGER, L. I. e HESPANHA, P. (orgs.), *Dicionário Internacional da Outra Economia*, Coimbra, Almedina/CES, 2009.

FERREIRA, Sílvia, «A invenção estratégica do terceiro sector como estrutura de observação mútua: uma abordagem histórico-conceitual», in *Revista Crítica de Ciências Sociais*, n.º 84 [Os desafios da economia solidária], Coimbra, CES, pp. 169-192, 2009.

NAMORADO, Rui, «Para uma economia solidária – a partir do caso português», in *Revista Crítica de Ciências Sociais*, n.º 84 [Os desafios da economia solidária], Coimbra, CES, pp. 65-80, 2009.

Rede europeia antipobreza

Por: Carlos Barbosa de Oliveira – Jornalista

Ilustrações: Plinfo

Preocupada com o aumento dos casos de pobreza e exclusão social na Europa, a Direcção-Geral dos Assuntos Sociais, da Comissão Europeia, criou em 1990 a Rede Europeia Antipobreza, uma associação sem fins lucrativos sediada em Bruxelas e com representação em quase todos os países da União Europeia.

A representação em Portugal (REAPN) foi constituída em 1991, como associação de solidariedade social, tendo sido reconhecida em 1995, pelo Instituto de Cooperação, como Organização Não Governamental para o Desenvolvimento (ONGD).

Tendo o ano de 2010 sido declarado pela União Europeia Ano de Luta Contra a Pobreza e a Exclusão, vale a pena lembrar que é missão da REAPN «defender os direitos humanos fundamentais e garantir que todos tenham as condições necessárias ao exercício da cidadania e a uma vida digna, promovendo a luta contra a pobreza e a exclusão social, o trabalho em rede e o envolvimento de toda a sociedade civil». Nesta perspectiva, aquela organização pretende desenvolver diversas acções que contribuam para sensibilizar a população para as responsabilidades de cada um na luta contra a pobreza e para a necessidade de reconhecimento dos direitos das pessoas excluídas desempenharem um papel activo na sociedade.



A estratégia de intervenção da REAPN passa pela criação de observatórios locais que, através de diferentes abordagens instrumentais e metodológicas, possam contribuir para a erradicação da pobreza e exclusão social. Nesta perspectiva, a associação celebrou um protocolo de cooperação com a Santa Casa da Misericórdia de Lisboa (SCML) para a montagem e o desenvolvimento de um Observatório de Luta Contra a Pobreza na Cidade de Lisboa que, entre outras actividades, se propõe «produzir conhecimentos e instrumentos que permitam apoiar a tomada de decisões estratégicas e a adopção de medidas concretas destinadas à inserção de pessoas socialmente desfavorecidas, estimulando e promovendo projectos e medidas que visem o reforço de dinâmicas de desenvolvimento local e de trabalho em rede».

A REAPN – que estabeleceu um protocolo de cooperação com o IEFP visando fomentar acções no âmbito do mercado social de emprego – considera prioritária a definição de uma política de combate à pobreza infantil, um dos graves problemas das sociedades modernas.

● Medidas de apoio à economia social

Foi criada, a 4 de Fevereiro, a Cooperativa António Sérgio para a economia social. Sucessora do Instituto António Sérgio para o sector cooperativo (INSCOOP) – criado em 1977 –, a Cooperativa António Sérgio é uma régie cooperativa da qual o Estado detém 60% do capital, sendo os restantes 40% constituído por organizações da área da economia social como a Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade (CNIS), União das Misericórdias Portuguesas, União das Mutualidades Portuguesas, Confederação Nacional das Cooperativas Agrícolas e do Crédito Agrícola e Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Local.

No mesmo dia, o Conselho de Ministros aprovou o Programa de Apoio ao Desenvolvimento da Economia Social (PADES), que visa reforçar a parceria entre o Estado e aquele sector através da criação de medidas de estímulo ao seu desenvolvimento.

O PADES surge na sequência das medidas anunciadas no Programa do XVIII Governo Constitucional e vai permitir às entidades que integram o sector social da economia (cooperativas, instituições particulares de solidariedade social, misericórdias, mutualidades, associações de desenvolvimento local e outras entidades sem fins lucrativos) reforçarem a sua intervenção na criação de emprego e apoio ao empreendedorismo entre as populações com maiores dificuldades de acesso ao mercado de trabalho.



No intuito de afirmar o potencial de criação por parte deste sector, nomeadamente no desenvolvimento da inovação social ao nível do desempenho das respectivas actividades e no reforço das qualificações dos seus dirigentes e quadros, foi criado o Inov-Social. Trata-se de um programa de estágios profissionais que abrange 1000 jovens quadros qualificados que serão colocados em instituições de economia social.

Entre o conjunto de medidas aprovadas destacam-se ainda:

- Criação de uma linha de crédito bonificado específica para o sector social, no valor de 12 milhões e 500 mil euros, destinada ao investimento, reforço da actividade em áreas existentes ou em novas áreas de intervenção, modernização dos serviços prestados às comunidades, modernização de gestão e reforço de tesouraria das entidades de economia social.
- Criação do programa nacional de microcrédito no montante global de 15 milhões de euros, através do qual se pretende estimular a criação de emprego e do empreendedorismo entre as populações com maiores dificuldades de acesso ao mercado de trabalho. Este programa cria um sistema de acesso ao crédito mais agilizado e prevê a prestação de apoio técnico à criação e consolidação dos projectos empresariais.
- Criação de um programa de apoio à qualificação institucional das diversas entidades que constituem o sector social da economia. Trata-se de um programa de formação profissional de apoio à gestão e à modernização das cooperativas, das instituições particulares de solidariedade social, das misericórdias, das mutualidades, das associações de desenvolvimento local e outras entidades sem fins lucrativos.

O Conselho de Ministros anunciou, também, a criação do Conselho Nacional para a Economia Social, órgão consultivo de avaliação e de acompanhamento das estratégias e propostas de desenvolvimento da economia social.



A economia social na Europa: uma perspectiva da sociedade civil

Por: J. Pegado Liz – Advogado. Membro do Comité Económico e Social Europeu em representação dos consumidores e Presidente do Observatório do Mercado Único (Bruxelas)

Ilustrações: Paulo Cintra

O que há de comum entre o Crédit Agricole, banco que gera cerca de um trilião de francos via 15,5 milhões de contas, e o Théâtre du Soleil, de Ariane Mnouchkine, com um elenco de 49 pessoas? Nada, a não ser pertencerem a um mesmo campo, o da «economia social»

Jean-Loup Motchane, Economia Social e Economia Solidária: Alibi ou Alternativa ao Neoliberalismo?

1. Introdução. A economia social no direito originário da União Europeia

1.1. Na Europa – entendamo-nos, no conjunto das instituições políticas da União Europeia – a economia social é geralmente tida como um parente pobre, se não mesmo como o «patinho feio».

1.2. O Tratado de Roma era totalmente omissivo na sua menção. Foi preciso esperar pelo Tratado de Maastricht para que, na Acta Final, aparecesse exarada, na Declaração n.º 23, uma referência tímida à «importância de que se reveste, na prossecução do artigo 117.º do Tratado que institui a Comunidade Europeia, a cooperação entre a Comunidade e as associações de solidariedade e as fundações, enquanto instituições responsáveis por estabelecimentos e serviços sociais»⁽¹⁾. No entanto, estas «declarações» não passam de meras «intenções» sem qualquer força vinculativa.

1.3. Ao contrário do que se pudesse pensar, e seria legítimo esperar, a situação não se alterou profunda e substancialmente com o Tratado de Lisboa. Com efeito, apesar das referências que agora se fazem à «economia social de mercado», que substituem as menções constantes dos anteriores Tratados a uma «economia de mercado aberta e concorrencial», e não obstante o importante teor do seu novo artigo 11.º⁽²⁾, o certo é que, enquanto tal, a denominada «economia social» ainda não foi desta que ganhou estatuto de pleno direito nas normas do direito primário da UE.





1.4. Para a sua desvalorização e falta de visibilidade tem contribuído alguma indefinição do próprio conceito. Com efeito, acontece que, indistintamente, a noção de «economia social» aparece ligada ou confundida com «organizações de solidariedade» ou «economia solidária», o «terceiro sector»⁽³⁾ ou o «terceiro sistema», «serviços sociais de interesse geral», o «voluntariado» ou mesmo simplesmente «pequenas e médias empresas». Por outro lado, surge associada ao «modelo social europeu» de que é componente e ligada à consecução da «coesão social», embora não deva ser confundida com nenhum deles. Acresce que a falta de clareza que rodeia a expressão «economia social» não se deve apenas a várias interpretações, mas é também o resultado de confusão linguística e de diferentes tradições culturais onde o adjectivo «social» nem sempre aparece entendido no sentido de uma obrigação mutualista entre os sócios ou na acepção de uma «obrigação para com a sociedade».

1.5. No intuito de clarificar exactamente o âmbito que se pretende dar à noção de «economia social» dir-se-á, desde já, que por ela se designam diversas formas associativas de empresas definidas por um conjunto de princípios e de valores comuns e que podem assumir, designadamente, a forma de cooperativas, mútuas, associações ou fundações e, mais recentemente, as chamadas «empresas sociais» em domínios como a prestação de serviços (ambiente, assistência social, cultura), do «comér-

NOTAS

⁽¹⁾ Esta declaração foi reconhecida pelo Tratado de Amesterdão, na medida em que se estabeleceu a referência expressa ao preceito-quadro do artigo 117.^o do Tratado CE, preceito que, com a inclusão do Protocolo Social, passou a ter novo significado e teve reflexo a nível orçamental desde 1993 por iniciativa do PE, numa rubrica intitulada «Cooperação com as organizações de solidariedade». Encontrou, além disso, um primeiro eco no documento da Comissão intitulado «Programa de Acção Social a Médio Prazo 1995-1997», que esteve na origem de um importante Fórum Europeu sobre a Política Social realizado em Bruxelas em Março de 1996 e foi seguido pela Comunicação da Comissão sobre «A promoção do papel das associações e das fundações na Europa» [COM (97) 241 final de 6 de Junho de 1997]. Com Amesterdão foi, aliás, acrescentada uma declaração relativa às actividades de voluntariado que, no entanto, não se limita ao campo do trabalho social e que reza: «A Conferência reconhece o importante contributo prestado pelas actividades de voluntariado para o desenvolvimento da solidariedade social. A Comunidade incentivará a dimensão europeia das organizações de voluntariado, destacando especialmente o intercâmbio de informação e experiências, bem como a participação dos jovens e dos idosos nas actividades de voluntariado.»

⁽²⁾ Onde, simultaneamente com a criação da chamada «iniciativa civil», permitindo que um milhão de cidadãos europeus apresente à Comissão propostas de medidas legislativas julgadas necessárias, se dispõe igualmente que as instituições comunitárias devem dar a possibilidade de as associações representativas «fazerem conhecer e trocar publicamente as suas opiniões em todos os domínios de acção da União» e de com elas manterem «um diálogo aberto, transparente e regular».

cio justo ou do comércio ético» e da integração de populações desfavorecidas, particularmente importante na luta contra a exclusão social^[4].

1.6. Mais importante do que a sua forma jurídica, o que distingue as «empresas de economia social» (EES) é o «primado do objecto social sobre a maximização do lucro... e a satisfação de necessidades que os outros sectores da economia não podem satisfazer por si sós», pautando-se por valores essenciais como «solidariedade, coesão social, responsabilidade social, gestão democrática, participação e autonomia»^[5].

1.7. As suas principais características distintivas são fundamentalmente:

a) O facto de o seu objecto ser servir os filiados, os utentes e/ou a sociedade e procurar corresponder a necessidades bem definidas de interesse público.

b) A filiação estar aberta a todos aqueles que correspondam aos critérios e aceitem as condições, mas não ser obrigatória.

c) O controlo democrático pelos membros e uma gestão autónoma e independente.

d) A conjugação entre os interesses dos membros e os interesses gerais da sociedade.

e) A ausência de «fim lucrativo individual», isto é, o lucro não é o objectivo dos associados, o que não significa que as empresas não devam ser eficientes com vista a angariarem os fundos necessários à prossecução do seus objectivos.

f) O reinvestimento dos lucros, quer no desenvolvimento da sua própria actividade quer no interesse da comunidade^[6].

2. Breve apontamento sobre a economia social no espaço da União Europeia

2.1. Não será aqui nem o momento nem o local para uma dissertação sobre as origens da economia social, designadamente procurando nas guildas e confrarias da Idade Média os seus mais remotos antepassados ou, entre nós, os «celeiros comuns» do tempo de D. Diniz ou os «compromissos marítimos» de D. Fernando. Mas é importante recordar que os primeiros teóricos e as experiências do associativismo e cooperativismo surgem no início do século XIX em reacção à brutalidade da Revolução Industrial, com pensadores dedicados à causa social como Saint-Simon (1760-1825), Charles Fourier (1772-1837), Pierre Proudhon (1809-1865) e com a experiência pioneira de Rochdale (1844),

^[3]. Ao que parece utilizado pela primeira vez por J. Delors e J. Gaudin em 1979, num texto intitulado «Pour la création d'un troisième secteur, comment créer des emplois» (Paris, Centre de Recherche Travail et Société, Universidade de Paris IX).

^[4]. As chamadas WISE – Work Integration Social Enterprises, objecto da particular atenção da EAPN – European Anti Poverty Network.

^[5]. Cf. Parecer CCMI/006 de 1 de Abril de 2004 sobre «A diversificação económica nos países aderentes – Papel das PME e das empresas de economia social», relatora L. Fusco.

^[6]. Cf. Parecer INT/029 do CESE de 2 de Março de 2000 sobre «A economia social e o mercado único», relator Jan Olsson.

^[7]. São seus membros a AMICE (Associação das Seguradoras Mutualistas e das Cooperativas de Seguros da Europa), a AIM (Associação Internacional das Empresas Mutualistas), o CEDAG (Conselho Europeu das Organizações não Lucrativas e das Associações de Interesse Geral), a Cooperativas Europa (Organização Trans-sectorial Europeia das Cooperativas), o EFC (Centro Europeu das Fundações), o CEPES (Confederação Espanhola das Empresas de Economia Social), a ENSIE (Rede Europeia das Empresas de Integração Social), a FEDES (Federação Europeia dos Empregadores Sociais) e a REDES (Rede Europeia das Cidades e Regiões da Economia Social).

^[8]. AidLearn, Consultoria em Recursos Humanos, Lda, gerida por Maria Helena Antunes e Graça Gonçalves e que conta, no desenvolvimento do projecto, com a parceria da MERIG (Áustria), da Association Positive Mind (Letónia) e da Universidade de Gazi (Turquia).

^[9]. O estudo mais actualizado sobre a economia social foi o encomendado pelo CESE ao CIRIEC (Centro Internacional de Pesquisa e Informação sobre Economia Pública, Social e Cooperativa), «The Social Economy in the European Union» (Bruxelas, 2008) e que serviu de base ao Seminário que o CESE levou a cabo a 3 de Dezembro de 2007 sob o lema «Economia Social: um sector essencial para o crescimento e o emprego» e cujo texto integral pode ser encontrado em <http://eesc.europa.eu/events/social-economy/index-en.asp>. De acordo com este estudo, as associações só por si empregam 7 milhões de pessoas e são responsáveis por mais de 4% do PIB, 240 mil cooperativas são economicamente activas, empregam 3,7 milhões de pessoas e contam com mais de 143 milhões de membros; as mútuas no domínio da saúde e da segurança social prestam assistência a mais de 120 milhões de pessoas e as mútuas seguradoras detêm uma quota de mer-

cujos princípios inspiradores de liberdade, igualdade e equidade ainda hoje são de actualidade; para ele também contribuíram o cristianismo social, corrente de pensamento reformista representada em França por Frédéric Le Play (1806-1882) e Armand de Melun (1807-1877).

Entre nós merecem uma referência muito especial José Estêvão, Andrade Corvo e António Sérgio, sendo no entanto certo que os movimentos associativos mutualistas e cooperativistas não chegaram a ter um desenvolvimento semelhante ao ocorrido noutros países da Europa ou nos EUA e no Japão, em virtude da sua alegada conotação política com a «esquerda» e da forte oposição por parte do regime corporativo do Estado Novo.

2.2. Mas será decerto a ocasião para recordar alguns dos mais importantes actores da economia social europeia e dar conta de alguns eventos recentes, onde algumas das principais questões que se põem a este sector da economia foram evocadas e debatidas.

2.2.1. Foi o caso da European Round Table of Charitable Social Welfare Associations (ETWelfare) que, desde 1996, se apresenta sob a forma jurídica de um AEIE – Agrupamento Europeu de Interesse Económico – e que, com o apoio da Comissão, realizou dois interessantes projectos-piloto com o objectivo de melhorar a cooperação com as organizações de solidariedade através do intercâmbio de informações entre as organizações de todos os Estados-membros.

2.2.2. É o caso da ECONOMIA SOCIAL EUROPA, desde 2000 a organização de cúpula de representação das empresas de economia social ao nível europeu, organismo de *lobby* junto das instituições comunitárias que agrupa algumas das principais organizações da economia social ao nível nacional e europeu que trabalham na área da economia social ^[7].

2.2.3. Foi o caso do importante Seminário promovido pelo Montepio Geral, a 18 de Fevereiro de 2006, sobre «Economia Social: contributos para repensar o papel das organizações mutualistas» onde, entre outros nomes ilustres, ainda teve a oportunidade de participar esse Homem ímpar, profissional de mérito e grande Amigo, que foi o Dr. Costa Leal, de que se guarda saudosa



memória e que recordou as origens mais remotas dos ideais e princípios mutualistas na Confraria dos Homens Bons de Beja no final do século XIII.

2.2.4. É o caso da Rede Euromediterrânea de Economia Social (ESMED), na sua qualidade de plataforma das principais organizações representativas e organismos ligados ao desenvolvimento da economia social dos países da bacia do Mediterrâneo (França, Itália, Marrocos, Portugal, Tunísia e Argélia), da sua Declaração submetida à 1.ª Conferência Euromediterrânea dos Ministros dos Negócios Estrangeiros de Lisboa (Novembro 2007).

2.2.5. No domínio da formação profissional merece referência o projecto europeu TSESME – Innovative Vocational Training Ap-

proaches in Social Economy Small and Micro Enterprises (2008-2010) –, coordenado pela AidLearn^[8] e co-financiado pelo Programa Europeu LifeLong Learning com o objectivo de construir um instrumento digital para a realização de diagnóstico de formação em gestão de pequenas e microempresas do sector da economia social.

2.3. Relevante é também dar uma ideia da importância da economia social no conjunto das empresas europeias apesar da ausência de dados estatísticos precisos^[9]. Com efeito, a economia social representa cerca de 10% do total das empresas europeias, ou seja, 2 milhões de empresas, na sua maioria pequenas ou microempresas, empregando mais de 11 milhões de pessoas, o que equivale a 6,7% da população activa da EU (emprego directo)^[10]. Além disso, associam uma parte muito significativa da sociedade civil, já que se calcula que mais de 25% dos cidadãos da UE têm a ver com este sector na qualidade de produtores, aforradores, inquilinos, segurados, estudantes, trabalhadores voluntários, etc.^[11]

2.4. De salientar a forte interacção entre as PME convencionais e as EES. Esta interacção realiza-se pelo menos segundo as seguintes modalidades:

a) As PME utilizam em grande medida os serviços das EES que lhe são externos; por exemplo, os bancos cooperativos promovem muitas vezes projectos de *start up* e de desenvolvimento de PME convencionais.

b) As PME utilizam entre si estruturas próprias das EES, por exemplo para criarem entre si sistemas de empresas (redes, grupos, estruturas comuns de apoio), para realizarem economias de escala (cooperativas de PME de compras e de *marketing*) ou para estabelecerem mecanismos de garantia mútua de empréstimos bancários, permitindo aumentar sensivelmente a competitividade das empresas.

c) Os modelos de EES (fundos mútuos, prestação de serviços de interesse geral, redes de comércio justo, etc.) podem inspirar o desenvolvimento de PME^[12].

2.5. Pelas suas características, as empresas sociais desempenham um papel particular na integração social e profissional de grupos que se encontram à margem do mercado do trabalho. Proporcionam frequentemente às pessoas com mais dificuldades percursos de integração no mercado do trabalho especialmente adaptados, sendo esta uma função que, tendo em conta as suas especificidades próprias, têm mais facilidade em desempenhar

cado de 23,7%. Por seu turno, com depósitos de mais de um trilhão de euros, aproximadamente 900 milhões de euros de crédito, 36 milhões de associados, 601 milhões de clientes, os bancos cooperativos detêm 17% do mercado.

^[10] Em Portugal o sector representa 4,5% do PIB e emprega cerca de 250 mil pessoas (cf. «Economia Social e Formação Profissional», Maria Helena Antunes e Graça Gonçalves).

^[11] Cf. Parecer CCMI/006 de 1 de Abril de 2004 sobre «A diversificação económica nos países aderentes – Papel das PME e das empresas de economia social», relatora L. Fusco.

^[12] Cf. Parecer INT/242 de 27 de Outubro de 2004 sobre «A capacidade de adaptação das PME e das empresas de economia social às mutações impostas pelo dinamismo económico», relatora L. Fusco.

^[13] Cf. Parecer SOC/267 de 25 de Outubro de 2007 sobre «O espírito empresarial e a Agenda de Lisboa», relatores Madi Sharma e Jan Olsson.

^[14] Cf. Parecer ECO/246 de 24 de Março de 2009 sobre «O Plano de relançamento da economia europeia» (aditamento a parecer), relator Thomas Delapina.

^[15] Tal não impediu, no entanto, que a Comissão, antes da recente viragem ultraliberal, coincidente com a primeira presidência Barroso, não tivesse publicado uma Comunicação sobre «A promoção do papel das associações e fundações na Europa» (COM [97] 241 final de 6 de Junho de 1997), um documento de trabalho sobre as sociedades mútuas «As mútuas numa Europa alargada», de 3 de Outubro de 2003, e uma «Comunicação sobre as sociedades cooperativas na Europa», de 23 de Fevereiro de 2004, que seguiu imediatamente a publicação do Regulamento CE 1435/2003 do Conselho de 22 de Julho de 2003 relativo ao Estatuto da Sociedade Cooperativa Europeia (SCE) e a Directiva 2003/72/C de 22 de Julho de 2003 que completa o referido estatuto no que respeita ao envolvimento dos trabalhadores.

^[16] Cf. JO C 64 de 17/03/2006, pág. 3.

^[17] Sobre as quais o CESE emitiu os seus pareceres IND/422 B e C de 26 de Maio de 1992, relatores Ramaekers e Panero-Flores, para as associações, e Ramaekers e Flum para as mutualidades.

^[18] Como o CEDAG, Comité Europeu das Associações de Interesse Geral, ou o European Civic Fórum.

do que outros actores. A sua orientação para a capacitação individual através da responsabilidade social proporciona-lhes um bom nível de integração social, designadamente para os jovens, as mulheres, os imigrantes e as minorias étnicas ^[13].

2.6. Por último, no contexto da actual crise financeira, económica e social, alguns dos atributos da economia social, como a capacidade de oferecer respostas inovadoras às necessidades sociais conjugando rentabilidade e solidariedade, associando a produção e o desenvolvimento sustentável e potenciando o exercício da cidadania activa e da responsabilidade social empresarial, têm contribuído para a atribuição, aos agentes da economia social, de um papel relevante na gestão e na superação da presente crise sistémica ^[14].

3. As principais questões e as posições do CESE (Comité Económico e Social Europeu)

3.1 A ausência de um enquadramento jurídico comunitário para este tipo de realidade económica multifacetada não é a única razão para o facto de as instituições políticas comunitárias e, designadamente, a Comissão, não terem dedicado a atenção devida a este sector da actividade económica. Acontece, de facto, que a orientação neoliberal imprimida à «governança» europeia compagina-se mal com uma actividade que foge a certos princípios fundamentais que regem o mercado interno e a concorrência. Por outro lado, a Comissão não tem tido a sensibilidade necessária para entender as especificidades do sector como virtudes de um modelo alternativo e não como heresias aos «sagrados» princípios do mercado e da livre concorrência ^[15].

3.2. Paradigmático desta atitude da Comissão foi o facto de uma das primeiras medidas do executivo Barroso, logo no início do seu primeiro mandato, ter decidido, sob o pretexto da «simplificação legislativa» e da *better regulation*, eliminar da agenda a discussão e adopção de um conjunto de cerca de 70 iniciativas que já se encontravam em preparação, em vários estádios de elaboração, consideradas «obsoletas» ou «inúteis» ^[16]. Acontece que entre essas propostas legislativas se encontravam precisamente as propostas de estatuto das associações e das mútuas europeias, com uma primeira versão datada de 1991 (COM (91) 273 final) ^[17] e outra, revista, de 1993 (COM (93) 252 final). Várias ONG elevaram-se de imediato contra esta decisão ^[18] e o CESE liderou activamente a contestação a esta posição da Comissão, tomada, aliás, sem consulta dos representantes da sociedade civil, criando um grupo *ad-hoc* para esse efeito ^[19] e promovendo mesmo uma petição aberta à subscrição pública ^[20]. O certo é que, até hoje, apenas no que respeita ao estatuto europeu das fundações parece terem sido dados alguns passos ^[21], mas já quanto ao

^[13]. Responsável por uma série de reuniões envolvendo membros do CESE, incluindo a sua presidente e comissários europeus e dando seguimento ao Parecer do CESE SC/023 sobre «A representatividade das organizações europeias da sociedade civil no quadro do diálogo civil», de 14 de Fevereiro de 2006, relator Jan Olsson.

^[20]. No âmbito das iniciativas do CESE de contestação a esta medida da Comissão destacam-se a carta pessoal de protesto dirigida pela presidente do CESE Anne Marie Sigmund ao presidente Barroso, logo a 16 de Novembro de 2005, a convocação extraordinária de uma reunião do Liaison Group em 4 de Maio de 2006 e, a culminar, a realização de uma audição pública em Lisboa, a 2 de Julho de 2007, sob o tema «Organização e funcionamento das ONG numa sociedade democrática», em colaboração com o CES português e com a DECO, em que tive a oportunidade de participar como orador precisamente sobre o tema do «Estatuto europeu das ONG, associações e fundações».

^[21]. Com um anúncio «estudo de viabilidade para um Estatuto da Fundação Europeia» cujos resultados se esperam sejam conhecidos em 2010.

^[22]. Relatora Patrizia Tróia [Doc. A6-0015/2009].

^[23]. Relatora Donata Gottardi.

^[24]. Sobre a composição e o funcionamento do CESE ver www.eesc.europa.eu

^[25]. Entre todos destaco aqueles em que tive oportunidade de participar directamente: Parecer SOC/339 de 10 de Dezembro de 1997, «A cooperação com as organizações de solidariedade enquanto actores económicos e sociais no campo da assistência social»; Parecer INT/029 do CESE de 2 de Março de 2000 «A economia social e o mercado único», relator Jan Olsson; Parecer SOC/083 de 20 de Março de 2002 sobre o «*Livro Verde: Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas*», relator Horning-Draus; Parecer CCM/006 de 1 de Abril de 2004 sobre «A diversificação económica nos países aderentes – Papel das PME e das empresas de economia social», relatora L. Fusco; Parecer INT/242 de 27 de Outubro de 2004 sobre «A capacidade de adaptação das PME e das empresas de economia social às mutações impostas pelo dinamismo económico», relatora L. Fusco; Parecer TEN/253 de 15 de Março de 2007 sobre a Comunicação da Comissão «Realizar o programa comunitário de Lisboa: os serviços sociais de



estatuto das associações e das mútuas europeias mantém-se uma obstinada recusa.

3.3. O Parlamento Europeu só tardiamente acordou para esta realidade, mas merece uma menção especialmente elogiosa o seu recente Relatório sobre a Economia Social, da Comissão do Emprego e dos Assuntos Sociais, de 26 de Janeiro de 2009^[22]. São particularmente de saudar, quer neste relatório quanto ao fundo, mas igualmente no parecer em sua intenção da Comissão dos Assuntos Económicos e Monetários^[23], de 4 de Dezembro de 2008, a clara assunção de que «o modelo social europeu foi

construído, nomeadamente, graças a um alto nível de serviços, de produtos e de empregos gerados pela economia social», a qual «desempenha um papel essencial na economia europeia para além de apoiar o desenvolvimento sustentável e a inovação social ambiental e tecnológica» e que, conseqüentemente, «só poderá prosperar e desenvolver todo o seu potencial se puder beneficiar de condições políticas, legislativas e operacionais adequadas, tendo em conta a riqueza da diversidade das instituições da economia social e as suas características específicas». Entre estas condições o PE destacou a necessidade de as EES não estarem sujeitas à mesma aplicação das regras da

concorrência que as outras empresas e de terem «um enquadramento jurídico seguro, baseado no reconhecimento dos seus valores específicos».

3.4. É, no entanto, inegável ter sido o Comité Económico e Social Europeu (CESE), órgão institucional privilegiado de consulta das instituições políticas da UE com consagração no Tratado desde 1957, representando os interesses da sociedade civil organizada e verdadeira ponte entre esta e as instituições decisoras da EU^[24], o órgão comunitário que mais se tem preocupado com o estudo, a promoção e o desenvolvimento da economia social a nível europeu. Disso dá bem conta a série de Pareceres que emitiu sobre o tema, alguns deles já citados ao longo deste artigo, e o conjunto de estudos e de eventos que promoveu^[25].

3.4.1. Entre as principais questões que o CESE identificou como problemas para a economia social, a nível europeu, destacam-se, em síntese:

- a)** A falta de conhecimento e de visibilidade do seu papel na economia em geral.
- b)** Uma clara desconfiança e má vontade, quer das organizações empresariais^[26], quer dos poderes públicos e também da Comissão, relativamente a um sector da economia e a uma forma de organização da actividade económica que não se enquadra nos princípios da livre concorrência e não se pauta pelos valores do mercado.
- c)** A falta de um quadro jurídico e regulamentar a nível comunitário que contemple a diversidade de formas de empresas ajustado às características dos diferentes agentes económicos.
- d)** Em particular, a ausência de um estatuto europeu para as associações, as fundações e as sociedades mútuas.
- e)** A falta de estatísticas uniformes, comparáveis e credíveis para o sector.
- f)** A ausência de uma adequada representação institucional do sector a nível europeu.

3.4.2. Mas o CESE não se limitou a identificar problemas; ao contrário, avançou com toda uma série de propostas e de pistas de acção de carácter pragmático no sentido de uma maior divulga-

ção, de um melhor conhecimento e da promoção da economia social. Entre essas propostas cumpre destacar:

- a)** A necessidade da definição, à escala comunitária, de referências comuns em matéria de serviços de interesse geral e, nomeadamente, dos serviços sociais de interesse geral.
- b)** Um claro apelo à Comissão e ao Conselho para que incluam nas suas políticas e programas o impulso efectivo deste modelo social de empreendimento dos cidadãos, designadamente levando a cabo as recomendações contidas no Relatório do PE de 29 de Fevereiro de 2009.
- c)** O reconhecimento devido ao papel específico e qualificado das EES ao nível europeu nas novas orientações para o emprego 2008-2010, no âmbito da Agenda de Lisboa renovada.
- d)** O reforço do interesse dos meios de comunicação social na promoção da imagem das EES e na divulgação dos principais eventos que as envolvem.
- e)** A definição de um ambiente legislativo e regulamentar que tenha plenamente em conta as características próprias das EES e lhes permita actuarem em pé de igualdade com outras empresas, públicas e privadas, designadamente no que se refere à aplicação das regras da concorrência, às ajudas do Estado, à fiscalidade e aos contratos públicos e, em particular, adoptando os estatutos europeus para as fundações, as mútuas e as associações.
- f)** A adaptação das normas de contabilidade às características próprias destas empresas seguindo a recomendação do Grupo de Larosière^[27].
- g)** A harmonização das estatísticas económicas sobre cooperativas, mútuas, associações e fundações e outras empresas afins, sendo de destacar a iniciativa da Comissão de encomendar um manual^[28] que permitirá estabelecer registos estatísticos nacionais destas empresas baseados em critérios homogéneos.
- h)** O estudo e a divulgação das melhores práticas das EES em termos de responsabilidade social, capazes de inspirar políticas públicas e práticas de empresas privadas, de que se destacam a criação e a manutenção de postos de trabalho através do arranque e da reestruturação de empresas, o desenvolvimento de sistemas, grupos, redes, agrupamentos e *clusters* de empresas para o desenvolvimento, a inovação e a competitividade, a gestão em comum de recursos para realizar economias de escala, o acesso ao financiamento e a diminuição dos riscos, serviços prestados à colectividade e cadeias de produção e de comercialização com qualidade e ética.
- i)** A criação de um Observatório Intereuropeu das EES e a realização de uma investigação plurianual sobre a interacção EES-EES e PME-EES.
- j)** Promover as EES no âmbito do desenvolvimento local e regional.

k) Reforçar e tornar mais eficaz a representação institucional das EES, incluindo-as como parceiros no diálogo social.

4. CONCLUSÃO: Uma perspectiva de futuro numa situação de crise e numa época de mudança

4.1. A viver uma situação de profunda crise financeira, económica e principalmente social, cujas origens ainda não conhecemos bem e quase nem acreditamos que tenha sido possível e cujos efeitos tendem a perdurar para além do aparente início de uma recuperação não sustentada, são sobretudo os valores subjacentes às práticas de governança das empresas e das instituições reguladoras responsáveis dos Estados que foram postos em causa.

4.2. É hoje reconhecido que uma das consequências da presente crise foi ter chamado a atenção para a fragilidade de certos princípios considerados estruturantes e indiscutíveis da economia de mercado e para a imperiosa necessidade de uma mudança nas práticas, mas também nos princípios orientadores da governança das empresas, de forma a garantir que o sucedido se não repita.

4.3. Ora, é a esta luz que ganha particular importância a consideração dos exemplos que se podem extrair das boas práticas milenares da economia social. Desde logo, e sem embargo de as EES poderem ser consideradas «operadores económicos» desde que realizem «actividades económicas»^[29], isso não impede que os critérios, os parâmetros e os conceitos de mensuração do valor e dos resultados não devam diferir consoante o tipo de empresa e os objectivos prosseguidos. E, neste domínio, as EES, ao contrário do maior retorno do capital investido, buscam antes a maximização da qualidade dos serviços prestados aos sócios ou ao público, ou o reinvestimento ou o cumprimento de objectivos de interesse geral ou de natureza social.

4.4. Além dos aspectos puramente económicos, também no domínio da gestão ética e da responsabilidade social as EES são um exemplo a seguir pela forma como contribuem para a pacificação social, um diálogo social sustentado e a coesão social.

4.5. Numa altura em que tanto se discute não só a reformulação da Estratégia de Lisboa como os próprios fundamentos do Modelo Social Europeu no quadro de uma «europeização» das políticas de combate à pobreza e à exclusão social, no ano que lhe é especialmente dedicado, e no seguimento do *capabilities approach*, que põe o ênfase na promoção da integração social com base no desenvolvimento dos conhecimentos, dos dotes e das capacidades de cada um^[30], é importante ter presente a

especial vocação da economia social para o papel decisivo que pode desempenhar neste domínio.

4.6. Finalmente, quando a actual crise chama justamente a atenção para os vários *deficits* de valores e de ética nos negócios, é de esperar que, no futuro, o exemplo da economia social possa estar cada vez mais presente como paradigma e, em consequência, adquira visibilidade correspondente à sua real importância, com as garantias de funcionamento que lhe são devidas.

interesse geral na União Europeia», relator R. Hencks; Parecer SOC/267 de 25 de Outubro de 2007 sobre «O espírito empresarial e a Agenda de Lisboa», relatores Madi Sharma e Jan Olsson; Parecer ECO/246 de 24 de Março de 2009 sobre «O Plano de relançamento da economia europeia» [aditamento a parecer], relator Thomas Delapina; Parecer INT/447 de 1 de Outubro de 2009 sobre a «Diversidade de formas de empresas», relatores Cabra de Luna e Maria Zvolská.

^[26] São bem conhecidas as opiniões a este respeito da organização dos empresários franceses MEDEF.

^[27] Relatório do Grupo de Alto Nível sobre a Supervisão Financeira na EU, Fevereiro de 2009.

^[28] *Manual for drawing up the satellite accounts of Companies in the Social Economy: Cooperatives and Mutual Societies*, CIRIEC, 2006.

^[29] Tal como julgado pelo Tribunal de Justiça, por exemplo nos Casos C-180 a 184/98 (Pavel Pavlov) e C-352/85 (Bond von Adveteerders).

^[30] Cf. por todos, Begg, Berghman, Chassard, Kosonen, Madsen, Matsaganis, Mayes, Muffels, Salais e Tsakoglou, *Social Exclusion and Political Protection in the European Union: Policy Issues and Proposals for the Future Role for the EU*, London, South Bank University.

ERRATA

Por lapso, nas entrevistas «Projecto Orquestra Geração», «Família Líbano Monteiro» e «Microcrédito: as soluções dos bancos portugueses», não foi mencionada a co-autoria da Dr.ª Gizela Rodrigues.

INATEL: uma fundação com pergaminhos

Por: Carlos Barbosa de Oliveira – Jornalista

Fotografias: José Frade

A Inatel (antiga FNAT) é uma das mais importantes fundações da economia social, cuja actividade ímpar espelha de forma clara o papel que uma fundação pode desempenhar num sector de grande importância para Portugal pelas potencialidades que dele emergem. No ano em que comemora 75 anos, a *Dirigir* foi entrevistar o seu presidente. Durante quase duas horas, Vítor Ramalho foi o nosso guia numa viagem pela história da instituição, cujo futuro se revela auspicioso



Dirigir (D.) – A Inatel comemora este ano 75 anos. Nasceu como fundação (FNAT), depois do 25 de Abril passou a instituto público e, desde 2008, voltou a ser novamente fundação. A forma jurídica da fundação é realmente aquela que mais se adequa aos objectivos que prossegue?

Vítor Ramalho (V. R.) – É, por uma razão muito simples. A Inatel é uma fundação de direito privado mas de utilidade pública,

o que possibilita um acompanhamento, por parte do Estado, naquilo que é essencial: a entrega e homologação pelo governo do orçamento, do plano de actividades e dos resultados do exercício. Estamos condicionados por não podermos vender nem onerar qualquer bem imóvel, o que é compreensível porque se trata de património público. Por outro lado, a Inatel é uma marca com 75 anos que goza de uma grande credibilidade pública.

Não nego (tenho mesmo de reconhecer) que quem concebeu a FNAT a concebeu como uma estrutura muito bem pensada e para durar. Isso é inegável, temos de ser justos e objectivos. Temos agora a responsabilidade de provar que somos capazes de fazer, num sistema político diferente, mais e melhor.

D. – Em que medida é que os objectivos da Inatel são melhor prosseguidos sob a forma jurídica de fundação?

V. R. – São melhor prosseguidos porque a gestão dos meios tem maior latitude de rentabilização. Enquanto instituto, praticamente todos os depósitos dos fundos que a Inatel tinha eram geridos através do Instituto de Crédito Público que, simplificando, diria que funcionava como um banco.

Hoje em dia, a gestão destes recursos financeiros pode ser feita pelo próprio conselho de administração, cuja actividade é fiscalizada pelo conselho fiscal (que tem de integrar obrigatoriamente um revisor oficial de contas), um conselho geral e um conselho consultivo onde estão presentes os representantes do Estado. Portanto, a esse nível, a gestão é mais expedita, o que se reflecte na captação de receitas e nos contratos com terceiros. Podemos, por exemplo, incluir nos contratos disposições que imponham determinadas regalias a conceder à Inatel. Isso antes era muito mais dificultado. Claro que mantemos o rigor, mas beneficiamos da possibilidade de agilizar a gestão.

D. – Em que medida é que os associados vão beneficiar com a passagem da Inatel a fundação?

V. R. – Vou dar-lhe um exemplo muito simples, mas muito claro. Estabelecemos protocolos com várias empresas que vão dar regalias aos associados. Decidimos proceder à mudança do cartão de sócio, substituindo o de papel por um cartão plástico, estilo multibanco, onde é possível incorporar essas regalias. O cartão servirá, também, de instrumento de acesso aos vários equipamentos da Inatel.

D. – Enquanto IP, a Inatel tinha mais dificuldade em fazer esses protocolos?

V. R. – Na maioria dos casos havia dificuldades de natureza burocrática que dificultavam esses protocolos. Por exemplo: enquanto IP, a Inatel nunca apresentou candidaturas aos Quadros Comunitários de Apoio, alegadamente porque esse acesso lhe estaria vedado. Hoje, há uma panóplia de candidaturas que apresentámos quer individualmente, quer integradas com instituições de natureza pública, como as câmaras municipais, que irão possibilitar a obtenção de apoios no âmbito do actual QREN. Só para dar um exemplo: apresentámos candidaturas, em conjunto com autarquias, a um segmento que se chama PROVER, outras para melhoramento das nossas actividades e requalificação do nosso património.



Não apenas na gestão corrente, mas também no relacionamento com o Estado, a passagem a fundação veio proporcionar oportunidades que anteriormente nos estavam vedadas.

D. – Pode então dizer-se que a Inatel iniciou um novo ciclo desde que se tornou fundação?

V. R. – Sem dúvida. Já agora, permita-me que fale da estratégia para esse novo ciclo. O objectivo desta casa continua a ser preencher o lazer de quem trabalha ou já trabalhou, o que significa envolver trabalhadores e reformados, universo que abrange associados e não associados. Os não associados não terão as mesmas regalias, mas todos terão acesso aos serviços que a Inatel proporciona. A nossa preocupação é reforçar a ideia de que quem trabalha tem direito à qualidade dos serviços que prestamos. Sou contra concepções miserabilistas de que o conceito de trabalhador não lhe permite acesso a serviços de grande qualidade. Nessa lógica simples, apesar das dificuldades resultantes da crise que vivemos, privilegiámos a requalificação de equipamentos. Não é imaginável, por exemplo, que tenhamos equipamentos modernos classificados como unidades de quatro estrelas sem ar condicionado. Não podemos ter do trabalho um conceito retrógrado, temos a obrigação de fornecer aos trabalhadores (repito: associados ou não) serviços de qualidade, iguais ou melhores



do que ele pode encontrar no mercado e a preços muito competitivos. É nesta perspectiva que estamos a preparar, para apresentação ao governo, um plano a médio prazo (três anos) que envolve uma Carta de Missão e um projecto que assenta nesta nova estratégia de fazer mais e melhor.

D. – E o que é fazer mais e melhor?

V. R. – É, por exemplo, reforçar a qualidade e cuidar da manutenção dos equipamentos para evitar a sua degradação até um ponto em que a sua requalificação se torne excessivamente onerosa. É a requalificação dos nossos equipamentos e estruturas. Mas é, também, abrir novas frentes e novos desafios. Foi o que se passou, por exemplo, com o acordo que estabelecemos com o Governo Regional dos Açores, a única região do país onde não tínhamos qualquer unidade hoteleira. Hoje temos a concessão de duas unidades, nas Flores e Graciosa, e celebrámos um protocolo com a SATA que permite aos nossos associados viajarem para os Açores e ficarem instalados nas nossas unidades a preços altamente competitivos.

D. – O facto de ser fundação também facilita a relação da Inatel com as autarquias e a sociedade em geral?

V. R. – Sem dúvida. As autarquias viam a Inatel como uma coisa do Estado. Hoje sabem que o património é do Estado mas que a nossa capacidade de actuação é muito maior, por isso revelam mais abertura e há mais facilidade de relacionamento. Mas não é só com as autarquias, é também com outras entidades da sociedade civil. Dou-lhe um exemplo: assinámos um protocolo com

o Sporting que permitirá aos atletas de alta competição do clube, treinados pelo Moniz Pereira, a utilização das instalações do Parque de Jogos 1.º de Maio porque não há na cidade de Lisboa outra pista de atletismo. Em contrapartida, acordámos com o Moniz Pereira a criação de uma escola para os filhos e netos dos nossos associados, até aos 14 anos. Daqui a 20 anos, quando virmos novos Carlos Lopes e Rosas Mota a ganharem provas internacionais, poderemos ter o orgulho de saber que aqueles atletas foram formados na escola da Inatel. Também foram criadas uma escola de futebol e outra de rãguebi, orientadas por jogadores de prestígio como o Dimas e o Hélder, que poderão revelar talentos futuros.

D. – Qual foi o período mais marcante na história da Inatel? Por outras palavras, quando é que a Inatel deixou de ser vista como uma instituição para velhos?

V. R. – A ideia de a Inatel ser uma organização para velhos é uma ideia criada no Estado Novo. Mas essa memória é fundamental e respeitamos profundamente os nossos associados mais velhos e a ligação que mantêm com esta casa. Esta casa é uma casa de memória que é indispensável guardarmos.

O que pretendemos é fazer a simbiose entre as ofertas para os mais velhos e mais novos. Por exemplo: criámos uma unidade hoteleira em Linhares da Beira onde existe também uma escola de parapente. É lá que se realizam os campeonatos nacionais de parapente, mas este ano ousámos ir mais longe. Propusemos à Associação Internacional de Parapente que Portugal fosse integrado no circuito mundial da modalidade. A ideia foi muito bem

acolhida e já este ano vai realizar-se uma etapa em Linhares da Beira. Esse evento trará a Portugal (além de 125 pilotos de nível mundial) muitos jovens e servirá de cartaz turístico. Será uma mais-valia para o turismo em Portugal, particularmente naquela região do país, não duvide...

Outro aspecto, muito importante, são os programas que criámos especialmente para jovens. No ano passado, pela primeira vez, concretizámos um programa especialmente para jovens entre os 7 e os 17 anos no Centro de Férias da Caparica. O programa foi de tal maneira aliciante que levou o ME a propor-nos a assinatura de um protocolo com base nos programas criados por nós e que será desenvolvido nas nossas unidades.

D. – A fundação implicou alterações na estrutura interna? Criou uma nova mentalidade nas pessoas que aqui trabalham?

V. R. – Teve um impacto enorme porque, além da resposta imediata da requalificação, tivemos de lançar novos desafios e fazer uma grande reestruturação interna. Explico-lhe porquê. Nós temos pessoas que vestem a camisola da Inatel e têm dado tudo pela instituição. No entanto, a média etária é elevada e a qualificação académica média-baixa. Neste quadro, tivemos de introduzir uma nova estrutura orgânica em que a alteração de conceitos leva as pessoas a uma nova postura e a interrogarem-se. Por exemplo: antes desta estrutura, as representações regionais chamavam-se delegações. Agora, neste novo desafio, para que as pessoas percebessem que temos de ser muito proactivos, alterámos o conceito delegação e passámos a chamar-lhe agência, o que pressupõe desde logo uma noção mais proactiva e com mais autonomia. Esta alteração de conceitos implica uma

mudança de mentalidades. Numa sociedade em crise é fundamental preservar a qualidade, vender mais cultura, mais desporto, mas sempre numa lógica de nunca perder a memória.

D. – Quer dizer que as agências vão ter mais capacidade de iniciativa e serão mais independentes?

V. R. – No futuro será isso que vai acontecer. Anteriormente havia uma concepção paternalista em relação às delegações. As verbas que lhes eram afectas podiam ser distribuídas em função do que o delegado entendesse, o que dava uma relação do delegado muito estreita mas por vezes muito discricionária e paternalista. Acabámos com isso e estabelecemos regras para os subsídios, o que obriga os beneficiários a apresentarem propostas concretas. Ora, isto determinou uma certa reacção porque há uma certa resistência à mudança, mas é natural.

D. – A Inatel está a criar uma nova imagem?

V. R. – Houve (ou está a haver, se preferir) uma grande preocupação em uniformizar a nossa imagem de forma a transmitir uma coerência face ao exterior. Houve alguns associados que pensaram que estávamos a destruir a imagem da Inatel, mas o que se passa realmente é o contrário.

Queremos que a Inatel tenha uma imagem e seja uma marca reconhecida no país inteiro como uma marca do mundo do trabalho. No âmbito deste objectivo está a ideia de arranjar um conjunto de produtos de vestuário, bem concebidos e de alta qualidade, que possam ser o orgulho de quem os usa e ombrear com marcas já reconhecidas. As nossas agências e unidades de férias serão as montras e os locais de venda desses produtos.



D. – A Inatel é uma fundação privada de utilidade pública, inserida na economia social. Qual o papel que as fundações podem desempenhar no desenvolvimento da economia social?

V. R. – É sempre muito relevante, mas neste momento é enorme. Para termos a noção da importância da economia social (que muitas vezes membros do próprio governo, seja ele qual for, desconhecem) basta dizer que, só nos domínios do Turismo Sénior e Saúde e Termalismo, a Inatel mobiliza, por ano, 50 mil pessoas. Isto significa pôr de pé, num ano, cerca de 400 programas em que contratamos tudo – transportes, hotéis, etc. Nenhuma outra entidade que não se insira na economia social pode organizar todas estas actividades a preços tão reduzidos como os que nós proporcionamos.

Há um estudo da Universidade de Aveiro, totalmente isento, que diz apenas isto: estas duas acções garantem, por ano, 1000 postos de trabalho. Mas não é só isso: o retorno do apoio do Estado é quase total e, como é todo o país que é mobilizado, tem um impacto extraordinário na economia das regiões. Eles (Universidade de Aveiro) referem que, numa situação de crise como a que vivemos, a aplicação destas verbas se traduz em criação de riqueza.

Mas há outros aspectos que vale a pena referir. Voltando às pessoas idosas. Há muitas dessas pessoas que depois da reforma integram os nossos programas de turismo social e só nessa altura, graças a estes programas, conseguem conhecer o país. Isso permite uma riqueza de contactos culturais incomparável. Não há nada de similar.

D. – A Inatel foi pioneira no turismo social...

V. R. – Exactamente. Portugal e Espanha foram os primeiros países da União Europeia a criarem este tipo de turismo. Para ter uma ideia (e é bom que se saiba), a União Europeia, quando se debruçou sobre os programas de turismo social que foram desenvolvidos apenas em Portugal e Espanha, teve esta reacção: nós temos que universalizar isto! E aconselhou os países europeus a fazerem-no através de um programa que se chama Calypso. Ora isto nasceu conosco, em 1995, e não pode ser ignorado. Estamos a tentar alargar este tipo de turismo aos jovens, cujo mecanismo será o mesmo e terá o Ministério da Educação como parceiro.

Outro exemplo: hoje há 6500 pessoas que vão diariamente ao nosso estádio. Ora o que isto representa em termos de prevenção para a saúde não tem preço. E os preços que lá se praticam são muitíssimo competitivos e nem sequer podem ser comparados com os que se praticam no mercado.

D. – A OIT fez uma recomendação aos governos para apoiarem a economia social e, particularmente, o sector cooperativo. Sendo a Inatel uma fundação da economia social, o que se lhe oferece dizer?

V. R. – Infelizmente, o povo português é muito atomista. Tem dificuldade numa partilha colectiva de soluções. O povo português tem pouca reacção gregária à actividade associativa e isto diz tudo sobre a necessidade do reforço da economia social.

A Constituição de 1976 fala de sector cooperativo e solidário que levou à criação do INSCOOP, entre outras instituições. Acho que não houve, porém, por parte dos poderes públicos, o fomento pedagógico necessário para o reforço deste sector, no qual se inclui a economia social.

Enquanto lá fora há acções que partem do movimento mutualista, em Portugal o mutualismo tem pouca expressão para além do Montepio. Dentro da economia social dir-lhe-ia que o movimento das IPPS é muito relevante. Na área das Misericórdias temos uma tradição com peso e importância lá fora, como em Angola e no Brasil, temos um sector mutualista de pouco relevo e um sector cooperativo que não tem peso.

A Inatel tem grande expressão porque teve alicerces muito fortes. Sou um homem do 25 de Abril mas reconheço que esta casa foi construída com cabeça, tronco e membros. Tenho estudado muito esta situação na origem e percebi que, tendo por objectivo ser suporte relevante do regime, talvez por isso tenha sido muito bem concebida e esteja agora a comemorar os 75 anos com grande força e vitalidade.

D. – No encontro Nacional de Fundações, Rui Vilar afirmou: «Há fundações a mais e transparência a menos.» Gostaria que comentasse esta frase...

V. R. – Admito que sim. Não é o caso da Inatel, mas muitas fundações estão muito fechadas sobre si próprias e, ao contrário do que acontece com esta em que nós, enquanto conselho de administração, temos obrigações, nem sempre se passa o mesmo noutras fundações. Temos, por exemplo, de prestar contas a quem contribui para o nosso orçamento. A maior fatia vem de actividades próprias, mas a Santa Casa contribui com seis por cento e a Segurança Social com onze; essas organizações estão presentes no Conselho Geral.

É, de facto, indispensável haver uma clarificação do enquadramento jurídico das fundações e um acompanhamento por parte do Estado. E é fácil perceber porquê... Enquanto uma empresa é criada por pessoas, a base da fundação é um património afecto a determinado fim. Esse património, na generalidade das fundações, é de direito privado e gere verbas bastante avultadas.

D. – O que deve caracterizar uma fundação da área economia social?

V. R. – Os objectivos que prossegue. A base jurídica de uma fundação não pode ser alterada, obviamente deve ser mantida. O que a distingue é a afectação do património que deve prosseguir fins exclusivos de natureza social. Como acontece com a Inatel.

500 anos de soluções para os desafios de cada tempo

Por: Manuel de Lemos – Presidente da União das Misericórdias Portuguesas e da Confederação Internacional das Misericórdias

Fotografias: União das Misericórdias



➤ A economia social, constituída por cooperativas, sociedades mútuas, associações e fundações, representa cerca de 10% do conjunto das empresas europeias, ou seja, são dois milhões de empresas ou 6% do emprego total. Para o Parlamento Europeu, que recentemente aprovou uma resolução sobre o sector, a economia social dispõe de um elevado potencial para gerar riqueza e desenvolvimento e estas organizações são sustentáveis e, sobretudo, geram empregos duradouros. Daí que tenha recomendado aos Estados-membros que as apoiem e protejam.

Em Portugal, este sector acompanha diariamente centenas de milhares de pessoas em situação de fragilidade: idosos, crianças, portadores de deficiência, desempregados, vítimas de violência, ex-reclusos, doentes, etc. Além de assegurarem a maior rede de apoio social com que contam as famílias portuguesas, estas organizações também geram milhares de empregos. Algumas destas entidades do terceiro sector nacional têm mais de 500 anos de experiência no apoio aos mais carenciados: é o caso das Santas Casas da Misericórdia, que estão presentes em praticamente todos os concelhos do território português.



Antes da instituição oficial e histórica das Santas Casas, em Portugal já era tradicional e antigo o culto de Nossa Senhora sob a dupla invocação de Nossa Senhora da Piedade e Senhora da Misericórdia, não só como órgão de igrejas paroquiais e conventuais, mas também como patrona tutelar de irmandades ou confrarias que chamaram a si o testemunho público do exercício da caridade cristã.

A primeira Santa Casa foi criada em 15 de Agosto de 1498, em Lisboa, na Capela de Nossa Senhora da Piedade, retomando-se uma devota e antiga tradição portuguesa e dando-lhe novas formas e programas de acção, num compromisso equacionado segundo todas as 14 obras de Misericórdia:

- Dar de comer a quem tem fome.
- Dar de beber a quem tem sede.
- Vestir os nus.
- Acolher os errantes.
- Visitar os doentes.
- Remir os cativos.
- Sepultar os mortos.

Estas são as obras de misericórdia corporais. As espirituais são:

- Dar bom conselho a quem pede.
- Ensinar os ignorantes.
- Corrigir os que erram.
- Consolar os que estão tristes.
- Perdoar as injúrias.
- Suportar com paciência as fraquezas do nosso próximo.
- Rogar a Deus pelos vivos e pelos defuntos.

O empreendimento destas instituições deve-se à rainha D. Leonor de Lencastre, viúva do rei D. João II, tendo sido seu grande conselheiro e protector em Roma o cardeal D. Jorge da Costa, muito ligado à família real portuguesa desde D. Afonso V e eminente figura de prestígio junto do Vaticano.



Historicamente as Misericórdias sempre representaram o bem-fazer, daí que as pessoas abastadas sem herdeiros ou simplesmente generosas optassem por lhes entregar os seus bens. Era a garantia de que os recursos seriam bem utilizados uma vez que todas heranças eram, e continuam a ser, canalizadas para a criação de mais respostas sociais para pessoas carenciadas. As Santas Casas têm construído o seu património através da gestão criteriosa destas heranças. Contudo, este património, embora rico, inclusive e especialmente do ponto de vista artístico e cultural, não representa liquidez de tesouraria. Nos dias de hoje, para continuarem a garantir apoio aos mais carenciados as Misericórdias contam essencialmente com três formas de financiamento.

Em primeiro lugar, uma vez que estas organizações garantem apoio social a milhares de pessoas, o Estado assumiu desde 1996, com o Pacto de Cooperação, o financiamento organizado dos serviços prestados pelas instituições particulares de solidariedade social. Uma vez que estas organizações cuidam de pessoas sem recursos financeiros, o Estado português acorda, através de um protocolo anual com as três organizações mais representativas do sector, os valores a participar para cada





utente acolhido pelos serviços das Misericórdias, das Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS) e das Mutualidades representadas, respectivamente, pela União das Misericórdias Portuguesas, Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade e União das Mutualidades.

Em segundo lugar, as famílias também assumem uma mensalidade, atribuída em função do Imposto sobre Rendimento Singular (IRS), para financiar os serviços que lhes são prestados.

Mas estas duas formas de financiamento não são suficientes para suportar todos os custos das diversas respostas sociais que as Misericórdias actualmente garantem à população, daí que seja importante uma terceira, e mais inovadora, forma de financiamento. Muitas das nossas organizações estão a apostar na criação de serviços através dos quais geram resultados positivos, podendo assim criar mais serviços de apoio à comunidade em que estão inseridas. Nem todas conseguem mobilizar o capital necessário para este tipo de iniciativa, mas já são muitos os exemplos de Misericórdias que promovem a diversificação de serviços como maneira de gerar recursos. Convém destacar que no terceiro sector não existe lucro. Há mais-valias que são reinvestidas em mais acção social.

A noção subjacente a estas iniciativas, que podemos considerar inovadoras, assenta no facto de que todos os estudos indicam o fim da ilusão do Estado-providência. A médio e longo prazo, as

Misericórdias não poderão contar com as comparticipações públicas. Perante os factos que actualmente conhecemos, o melhor cenário aponta para uma redução destes valores.

Além disso, no actual quadro de crise financeira, é cada vez maior o número de agregados familiares que solicitam a isenção deste pagamento. Inspiradas pela sua missão principal que é apoiar pessoas carenciadas, as Santas Casas aceitam os pedidos mas, para isso, têm de assumir a despesa extraordinária. Fazem-no porque têm encontrado, desde há 500 anos, as soluções para



os desafios de cada tempo. Actualmente, além dos desafios de ordem económica, estas instituições também estão atentas às necessidades sociais. O envelhecimento da população e consequente aumento das doenças degenerativas, como o Alzheimer, constituem algumas das suas principais preocupações. Em suma, temos mais desemprego do que deveríamos ter, temos mais pobres do que deveríamos ter, temos mais idosos em más condições do que deveríamos ter, temos mais jovens sem projecto de vida do que deveríamos ter.

O problema é que a retoma económica e financeira não produz automaticamente desenvolvimento e emprego e, mesmo que essa retoma venha a ser um facto, como todos desejamos, as sequelas nefastas dos dois últimos anos vão perdurar no tempo. Quero dizer com isto que a prioridade deste momento deve ser a preparação do futuro. Isso significa focar o investimento na inovação e utilizar os escassos recursos de que dispomos nos tais sectores que serão decisivos para a recuperação.

Contudo, o sucesso das organizações não depende apenas dos recursos financeiros que lhe estão associados, mas também do conjunto de recursos humanos a elas afectos. Em Portugal, as Misericórdias são responsáveis por cerca de 50 mil empregos directos e estáveis. No universo destas organizações, o voluntariado também representa uma dimensão importante. Nas Santas Casas, além dos corpos dirigentes que são todos voluntários, cerca de 4000 pessoas em todo o país, também se recebem movimentos de cidadãos que desenvolvem actividades junto dos utentes de diversas respostas sociais.

No que respeita aos recursos humanos, assim como à sustentabilidade, também têm sido encetados esforços de inovação. Enquanto entidade representativa das Santas Casas, a União das



Misericórdias Portuguesas está neste momento a promover uma iniciativa no âmbito do Programa Formação Acção para Entidades do Sector Social, um dos eixos prioritários do QREN. Promovido pelo governo desde 2008, este programa visa melhorar procedimentos de gestão financeira e de recursos humanos através da formação de quadros intermédios. A primeira fase contemplou





75 Misericórdias e em breve outras 100 serão integradas no projecto. O objectivo final é melhorar os circuitos internos das organizações, promovendo assim uma maior qualidade nos serviços. Além deste projecto, a que chamamos «Misericórdias – Gestão Sustentável», também estão programadas acções de formação que contemplarão cerca de 10 mil colaboradores das Santas Casas.

As Misericórdias portuguesas e a sua União estão cientes destes desafios e da sua quota-parte de responsabilidade na construção do futuro. E se sobreviveram mais de 510 anos foi porque, a cada momento, se souberam inovar no tempo. Ora, precisamente

o tempo em que vivemos exige um novo esforço de inovação. É vital, pois, reforçar a inovação nas empresas, mas também inovar nas respostas às necessidades sociais, porque os sectores sociais como a saúde, a educação e os sistemas de apoio a idosos e a crianças e de combate à pobreza estão a crescer mais rapidamente que o resto da economia e são sectores a que, normalmente, não se associa a palavra Inovação. E serão precisamente esses os sectores em que o Estado mais terá de inovar, e inovar radicalmente, para poder responder às crescentes necessidades sociais sem, ao mesmo tempo, aumentar exponencialmente a despesa pública.



Organizações sem fins lucrativos e gestão

Por: J. M. Marques Apolinário – Economista, membro do Conselho Editorial da *Dirigir*

Ilustrações: Paulo Buchinho

Gerir uma organização sem fins lucrativos é o mesmo que gerir uma empresa?

A questão é esta: as tarefas de gestão são as mesmas nas organizações com fins lucrativos e nas organizações sem fins lucrativos? Doutra forma: o dirigente de uma associação ambientalista, os administradores de uma misericórdia ou o responsável de uma biblioteca pública fazem as mesmas coisas que o gestor de uma empresa? Em grande parte, sim. Mas para bem perceber porquê, convém saber de que falamos quando falamos em gestão

Ao falar em gestão podemos estar a referir-nos a um conjunto de teorias ou de técnicas. Podemos estar a referir-nos a uma série de ferramentas analíticas que são ensinadas nas escolas de ciências empresariais. Tanto umas como outras são importantes, sem dúvida, tal como o termómetro e as radiografias são importantes para o médico. Mas a evolução e a história da gestão – os seus sucessos e limitações – mostram que se baseia em alguns princípios essenciais. Para ser mais específico ⁽¹⁾:

• **A gestão tem a ver com pessoas.** A sua função é tornar as pessoas capazes de um desempenho conjunto. Isto requer organização e é a razão pela qual a gestão é um factor crítico e determinante em qualquer empreendimento. Hoje em dia, praticamente todos trabalham para uma instituição, grande ou pequena, empresarial ou não empresarial. Estamos dependentes da gestão para a nossa subsistência. E a nossa capacidade de contribuir para a sociedade, se em parte depende das nossas competências, dedicação e esforço, também depende, e muito, da gestão da organização para a qual trabalhamos.





• **Todas as organizações exigem um compromisso com metas comuns e valores partilhados.** Sem esse compromisso não existe empreendimento; apenas existe um aglomerado de pessoas e meios. A crença de que qualquer instituição pode fazer tudo é simplesmente falsa. O empreendimento tem de ter objectivos simples, claros e unificadores. A sua missão tem de ser suficientemente clara e abrangente de modo a apresentar uma visão comum e unificadora. As suas metas têm de ser claras, públicas e constantemente reafirmadas. Para sabermos o que é ou deverá ser uma organização, temos de começar por considerar a sua finalidade. Por conseguinte, a primeira tarefa da gestão é ponderar e estabelecer os valores, as metas e os objectivos da sua organização.

• **As organizações são espaços de aprendizagem e de ensino.** A gestão tem de permitir que o empreendimento e cada um dos elementos que nele se integram cresçam e se desenvolvam à medida que as necessidades e oportunidades mudam. A formação e o desenvolvimento têm de ser incorporados nas instituições a todos os níveis e permanentemente.

• **Todas as organizações têm de ser desenvolvidas com base na comunicação e na responsabilidade individual.** Na medida em que são compostas por pessoas com diferentes competências e conhecimentos, que realizam diferentes tipos de trabalho, a comunicação e a responsabilidade individual são requisitos indispensáveis para o êxito das organizações. Nunca se viu fazer bem um trabalho colectivo sem a participação empenhada e concertada dos seus executantes. Todos os elementos da organização têm, por isso, de ponderar sobre o que pretendem alcançar – e têm de se certificar que os seus colegas conhecem e compreendem esse objectivo. Todos têm de reflectir sobre o que devem aos outros. Todos têm de ponderar sobre o que, por sua vez, precisam dos outros – e têm de se certificar que os outros sabem o que é esperado deles.

• **Todas as organizações precisam de indicadores para avaliar a sua situação e o seu desempenho.** Tal como um ser humano precisa de uma variedade de indicadores para avaliar a sua saúde e o seu desempenho, uma organização também precisa de uma variedade de indicadores para avaliar a sua saúde e o seu desempenho. O desempenho tem de ser associado ao empreendimento e à sua gestão; tem de ser avaliado – ou pelo menos analisado – e continuamente melhorado. As instituições sem fins lucrativos precisam igualmente de indicadores em várias áreas específicas da sua missão.

• **Os resultados existem apenas no exterior.** Por fim, a coisa mais importante a lembrar sobre qualquer organização é que os resultados existem apenas no exterior. O resultado de um negócio é um cliente satisfeito. O resultado de um hospital é um doente curado. O resultado de uma escola é um aluno que aprendeu alguma coisa e que a utilizou anos mais tarde. Dentro de um empreendimento apenas existem custos. Os gestores que compreendem estes princípios e agem em função deles, qualquer que seja o tipo de organização em que actuem, com ou sem fins lucrativos, serão gestores realizados e de sucesso.

Não existem diferenças na gestão das organizações sem fins lucrativos?

Obviamente que existem. Organizações com fins diferentes



requerem gestão diferente. Os fins influenciam a estratégia, a estratégia condiciona a estrutura e, por sua vez, ambas determinam a gestão. A propósito dos fins, cabe aqui sublinhar um por menor importante. É verdade que certas organizações não têm fins lucrativos, mas nem por isso essas organizações deixam de ter fins. Aliás, para bem acentuar este aspecto, pensamos até que em vez da expressão «organização sem fins lucrativos», como geralmente se diz, melhor seria utilizar a designação positiva «organização com fins não lucrativos». É ligeira a *nuance* mas, vendo bem, não deixa de ter significado.

De facto, diferenças evidentes separam a gestão de um hipermercado e a gestão de um hospital; a gestão de um centro cultural, de um clube de férias ou de uma companhia aérea. No entanto, as dissemelhanças mais notórias são apenas de carácter formal: diferenças na terminologia que cada uma das organizações utiliza; ou inclusive de ordem prática: especificidades técnicas inerentes às diferentes actividades. No essencial, isto é, no plano dos princípios e das técnicas, aí não há qualquer divergência. De qualquer forma, as diferenças que se observam entre as organizações empresariais e não empresariais não são maiores do que as que se verificam entre empresas de diferentes ramos de actividade. Compare-se, por exemplo, a gestão de uma associação humanitária com a de uma agência de viagens e certamente as diferenças encontradas não serão maiores do que as que se poderão notar entre a gestão de uma seguradora e a de uma fábrica de calçado.

De resto, diferenças de gestão também as há dentro do mesmo ramo de actividade e do mesmo tipo de organização em função de factores culturais. Uma vez que a gestão lida com a integração de pessoas num empreendimento comum, o seu exercício está profundamente condicionado pela cultura. O que os gestores fazem na Alemanha, nos EUA, no Japão ou no Brasil é exactamente o mesmo. O modo como o fazem é que pode ser bastante diferente. Daí que um dos desafios fundamentais que os gestores de um determinado país enfrentam seja, precisamente, encontrarem e identificarem essas componentes da sua própria tradição, e cultura que podem ser das como alicerces da Do mesmo modo, um grande desafio que se coloca aos gestores de qualquer organização é serem capazes de implantar os conceitos gerais

nentes história utiliza-gestão.



de gestão no próprio solo das organizações onde estão a trabalhar e fazê-los crescer.

Notas Finais

Arrolemos, para terminar, em breves notas, alguns pontos que parecem merecedores de acentuação e que podem favorecer o encontro de actuações úteis e convenientes no caso das organizações ditas sem fins lucrativos.^[2]

1. A importância crescente das organizações sem fins lucrativos, nomeadamente no que concerne ao significado social das suas actividades, como no que toca ao volume de recursos movimentados (não raro subsidiados pelo Estado), são razões, entre outras, que justificam a maior atenção por parte dessas instituições e apoio por parte das entidades que as coordenam no sentido do aperfeiçoamento das suas estruturas, instrumentos e técnicas de gestão.

2. Nesse sentido, importante é desde logo que todos os órgãos tenham a composição mais adequada às funções que lhes cabe

desempenhar, que as suas relações permitam a harmónica articulação de todos eles e, em suma, que a organização existente não entrave, antes favoreça, a observância dos princípios essenciais da gestão.

3. Falar em gestão das organizações sem fins lucrativos não pode querer dizer que se está perante uma gestão diferente, mas apenas que se pretende dar especial atenção à condução eficaz e eficiente

daquelas organizações que são cada vez mais relevantes. Na verdade, faz pouco sentido admitir a existência de uma gestão das organizações sem fins lucrativos, digamos uma gestão particular a ocupar-se dessas instituições. Gestão das organizações sem fins lucrativos não é propriamente uma nova ou diferente gestão, mas apenas gestão *tout court*.



4. A gestão, hoje em dia, é cada vez mais uma actividade complexa. Incluem-se nela o planeamento, organização e coordenação de meios, a direcção e tomada de decisões e o controlo ou verificação do cumprimento dos objectivos e tarefas planeadas. Para a realização correcta de todas estas actividades, experiência e intuição só por si não bastam. Tal como sucede nas empresas, se a complexidade da matéria gerida aumenta, os responsáveis de topo ou bem que dominam as questões técnicas da gestão, ou então não-de poder apoiar-se em quem, a nível geral ou sectorial, conheça suficientemente essas questões.

5. Importante, porventura mais ainda nas organizações sem fins lucrativos do que nas empresas, é a definição clara da missão. A missão é a razão de ser da organização. Sendo uma referência de longo alcance, deve definir-se (e se necessário redefinir-se) de modo conciso mas muito claro para que todos entendam da mesma maneira a direcção para onde se quer caminhar. A definição da missão precede tudo: precede a concepção da estrutura e a designação dos seus membros, precede o estabelecimento de objectivos e é em função da missão que se devem eleger os critérios de avaliação dos resultados.⁽³⁾

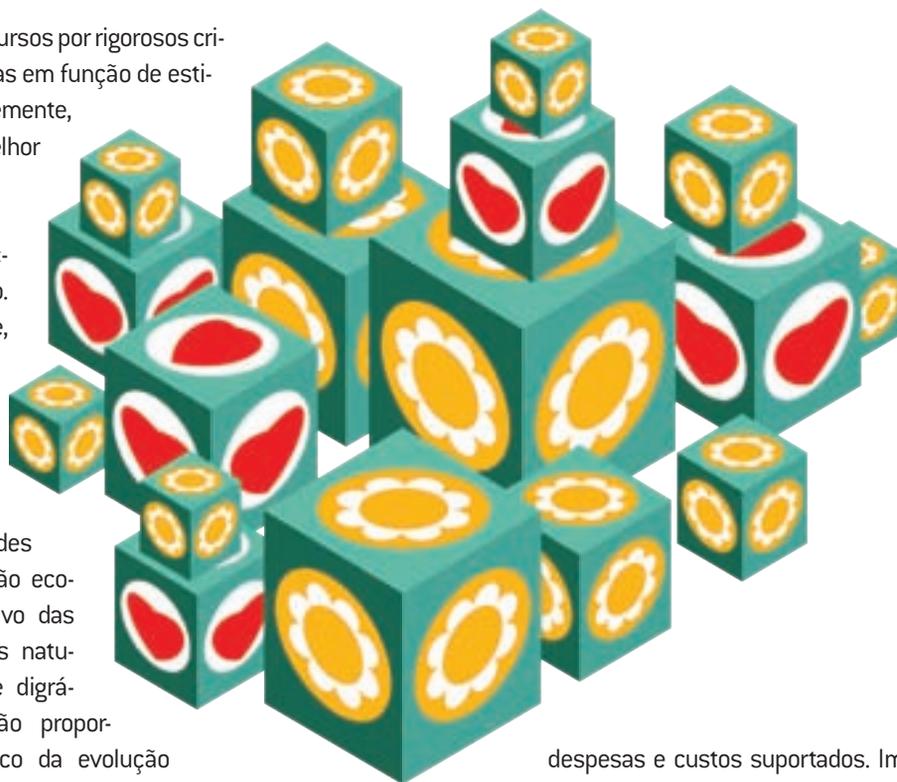
6. No que se refere às diferenças que, do ponto de vista da gestão, se podem notar entre as organizações sem fins lucrativos e as empresas, a mais importante consiste na maneira de medir a *performance*. Os resultados de exploração representam, nas organizações empresariais, uma medida objectiva da sua eficiência. As organizações sem fins lucrativos, uma vez que geralmente não submetem a sua *performance* ao teste do mercado, não dispõem desse padrão de medida. Mas há que encontrar (e isso é sempre possível) adequados padrões de medida alternativos.

7. A circunstância atrás referida de as organizações sem fins lucrativos, no geral das suas actividades, não se pautarem por critérios de mercado não significa desnecessidade de ponderar custos. Podem os préstimos de uma organização não ter preço (verdade é que, na vida, as coisas valiosas não têm preço) mas custos têm sempre. Tudo o que tem valor e custa a obter não pode ser grátis. «Almoços grátis» é coisa que não há em economia.

8. Julgar que tudo quanto fazem faz parte de uma causa moral, justificável em si mesma, e que portanto deverá ser levada por diante sem olhar a meios, é uma tentação comum neste tipo de instituições. Com efeito, mesmo tratando-se de causa moral, sempre é conveniente saber se o modo específico da sua realização é aquele que é susceptível de produzir os melhores resultados. Além de concluir sobre a melhor maneira de servir aquela causa, sempre há muitas mais causas para servir. Por isso, não obstante o seu carácter não empresarial, estas instituições têm o dever – perante os associados, os beneficiários e terceiros em

geral – de pautar a atribuição dos seus recursos por rigorosos critérios de eficiência e eficácia, e não apenas em função de estimáveis propósitos de bem-fazer. Evidentemente, é sempre louvável «fazer o bem», mas melhor do que isso será «fazer bem o bem».

9. A contabilidade é, por excelência, a técnica para medir a eficiência da gestão. O estabelecimento, no passado recente, de planos gerais de contabilização aplicáveis em variadas áreas de actividade próprias das entidades sem fins lucrativos veio constituir um importante instrumento para a melhoria dos métodos de gestão destas entidades através da produção fidedigna de informação económico-financeira e do controlo objectivo das suas operações. Estes planos, assentes naturalmente em sistemas de contabilidade digráfica [«contabilidade fechada»], poderão proporcionar um acompanhamento sistemático da evolução não apenas dos tradicionais aspectos da tesouraria, mas também dos demais valores patrimoniais e ainda dos registos das



despesas e custos suportados. Importaria também ponderar proveitos – valorização dos bens e serviços prestados à comunidade –, mas essa é matéria ainda em aberto no campo da ciência contabilística.

10. Numa época de acerbado individualismo, há que olhar com admiração todos os que, generosa e desinteressadamente, dedicam o melhor do seu esforço ao bem comum. É esse impulso desinteressado que faz com que se mantenham de pé muitas instituições sem fins lucrativos. No entanto, não é seguro que a prestação dessas pessoas em cargos dirigentes das organizações, por voluntariosa, configure só por si, em todas as situações, condições favoráveis ao dinamismo e eficiência da sua acção. Hoje sabemos que não é assim. Sabemos que, se em muitos aspectos as organizações sem fins lucrativos podem servir de exemplo às empresas, também o inverso é uma verdade que convém destacar. E não só na captação de fundos. Missão, liderança, definição de objectivos, administração, recrutamento, formação de pessoal, avaliação e controlo da *performance* são alguns aspectos em que as técnicas de gestão são cada vez mais indispensáveis.

NOTAS

^[1] Conforme *O Essencial de Drucker*, Actual Editora, Junho de 2008.

^[2] Sobre a mesma matéria poderá consultar-se «A Gestão nas Organizações Sem Fins Lucrativos – Converter Boas Intenções em Resultados», artigo do mesmo autor publicado na Revista *Dirigir*, edição 81-82.

^[3] A palavra resultados aqui aplicada deverá tomar-se em sentido amplo de forma a abranger não propriamente recursos financeiros e meios patrimoniais alcançados, mas a consecução de fins propostos.



Fundações: o retrato possível

Por: Carlos Barbosa de Oliveira – Jornalista

Ilustrações: João Amaral

A inexistência de um registo centralizado, a indefinição do seu regime jurídico e alguma falta de clareza quanto aos objectivos, são apenas alguns dos factores que dificultam a tarefa de traçar um quadro do panorama fundacional português

«Há fundações a mais e transparência a menos.» Esta afirmação foi proferida por Rui Vilar, presidente do Centro Português de Fundações, no Encontro Nacional destas organizações e espelha bem o emaranhado complexo em que se move o universo fundacional português.

Um dos grandes obstáculos que se coloca à partida a quem pretenda fazer um retrato das fundações em Portugal é a inexistência de um registo centralizado. Tarefa ciclópica, pois, a de saber o seu número, o seu património, as actividades desenvolvidas por grande parte delas e o seu impacto na economia nacional. Há quem fale em 1100 e quem seja mais modesto e as reduza a 450. O Centro Português de Fundações (ver caixa) contabiliza, por sua vez, apenas 115 fundações associadas. A única coisa que se sabe de concreto é que foi a partir dos anos 80 do século xx que se registou um *boom* na criação de fundações e que nos últimos anos se tem verificado uma diminuição das fundações criadas com o legado patrimonial de benfeitores, aumentando em contrapartida o número de fundações criadas com os lucros de grandes empresas.

O aumento do número de fundações resultou, em parte, do facto de serem apenas necessários 15 mil euros para as constituir (desde 2000 esse valor passou a ser de 250 mil euros), daí tendo resultado a criação de fundações com património insuficiente para prosseguirem os seus objectivos. Como consequência, várias fundações passaram a depender de subsídios públicos para continuarem em funcionamento, pois o seu património não é suficiente para as manter. Situação que é, no mínimo, um contra-senso e parece justificar a afirmação de Rui Vilar a que aludi no início. Por outro lado, há que estabelecer a distinção entre as fundações privadas e as IPSS, fundações com regime jurídico diferente nas quais a intervenção pública é mais visível.



Perante o panorama pouco claro das fundações, o governo pediu ao professor Freitas do Amaral para elaborar uma proposta de revisão do regime jurídico das fundações, que terá sido entregue no final do ano.

Fica ainda por responder em que circunstâncias se pode considerar que uma fundação desenvolve a sua actividade no âmbito da economia social. Ponto de parte algumas considerações jurídicas que não cabem no âmbito desta reflexão, socorro-me do art.º 157.º do Código Civil: **«As disposições do presente capítulo (nr: disposições gerais sobre pessoas colectivas) são aplicáveis às associações que não tenham por fim o lucro económico dos associados, às fundações de interesse social e ainda às sociedades, quando a analogia das situações o justifique.»**

À luz deste preceito, todas as associações e fundações que tenham como principal objectivo a solidariedade social integram a economia social. Haverá, obviamente, quem discorde, argumentando que quando uma associação ou fundação não desempenha uma actividade económica não deverá integrar a economia social. Por outro lado, as fundações criadas e mantidas por empresas em Portugal devem incluir-se neste sector da economia social? Não tendo encontrado argumentos que aconselhassem o contrário, creio que a resposta deve ser afirmativa.

Com base nos pressupostos enunciados, escolhi, a título indicativo, algumas fundações que desenvolvem a sua actividade no âmbito da economia social. Para o efeito, recorri à única listagem existente em Portugal: a do Centro Português de Fundações, que conta com 115 associadas. Dessa lista respiguei algumas que, pela diversidade de objectivos ou missão, podem ilustrar, de forma abrangente, as áreas de actuação das fundações em Portugal.



● Fundação Bissaya Barreto

Contribuir para a promoção da população, designadamente da região Centro, dando expressão organizada ao dever de solidariedade e de justiça social entre os indivíduos. Aprovar, promover e realizar actividades no âmbito da segurança social, educação, saúde, cultura e formação.

● Fundação D. Pedro IV

Apoio a crianças e jovens e à integração social e comunitária; protecção de cidadãos na velhice e invalidez, em situações de falta ou diminuição dos bens de subsistência ou incapacidade para o trabalho; prestação de cuidados de medicina preventiva, curativa e de reabilitação; resolução de problemas habitacionais, nomeadamente a habitação protegida para idosos e outros estratos de população vulnerável; concessão de bolsas e subsídios.

● Fundação Inatel

Prestação de serviços sociais nas áreas do turismo social e sénior, do termalismo social e sénior, da organização dos tempos livres, da cultura e do desporto populares, com profundas preocupações de humanismo e de qualidade. Promoção de melhores condições de vida para a ocupação de tempos livre dos trabalhadores no activo ou reformados.

● Fundação Montepio

Promover o mutualismo, a economia social e todas as manifestações de solidariedade social em Portugal e nos países de língua oficial portuguesa; promover o desenvolvimento da pessoa humana na sua dimensão de ser solidário com os seus semelhantes.

● Fundação Nortecoop

Promover, apoiar ou executar projectos e programas de intercooperação e de interesse social, com especial incidência na área do sector cooperativo e da economia social, visando contribuir para o desenvolvimento cívico, cultural, desportivo, económico e social dos destinatários.

● Fundação «O Século»

A acção da fundação desenvolve-se particularmente nas áreas de protecção da infância e das férias para crianças carenciadas, mas envolve também outros estratos etários, nomeadamente os desempregados de longa duração e a terceira idade carenciada.

● Fundação Portugal Telecom

Promover em Portugal e no resto do Mundo, particularmente nos países de língua oficial portuguesa, programas de acção, iniciativas e actividades que visem ou favoreçam os avanços da sociedade de informação, os usos sociais de meios e tecnologias de comunicação e informação, designadamente para a promoção da educação e formação tecnológica e cultural e do combate à infoexclusão nas suas diversas vertentes; desenvolver acções que promovam a inovação e desenvolvimento, a saúde, a cultura, o desporto e outras.

● Fundação Portuguesa de Apoio à Criança

A sua intervenção abrange vários domínios, nomeadamente o combate à infoexclusão e apoio aos cidadãos com necessidades especiais de comunicação. Também desenvolve acções no domínio da solidariedade social, especialmente destinadas a crianças em situações de risco.

● Fundação Ricardo Espírito Santo Silva

Proteger as Artes Decorativas Portuguesas e os ofícios com elas relacionadas pela manutenção das suas características tradicionais, pela educação do gosto do público e pelo desenvolvimento da sensibilidade artística e cultural dos artífices.



CENTRO PORTUGUÊS DE FUNDAÇÕES

Criado em 1993 por iniciativa das Fundações Calouste Gulbenkian, Oriente e Eng.º António de Almeida, o Centro Português de Fundações é uma associação que visa a cooperação e solidariedade entre os seus membros, bem como a defesa dos interesses comuns.

O CPF – que conta actualmente com 115 fundações associadas – criou um código de boas práticas das fundações tendo em vista a adopção de boas práticas, a preservação do seu bom nome e confiança pública na sua actividade. Nesse código, as fundações sublinham o valor da sua autonomia e independência na construção de uma sociedade civil plural, justa e responsável e comprometem-se a defender «os valores da integridade, da transparência, da auto-regulação e da prestação de contas, o que compreende obrigações e responsabilidades relativamente a todos os interessados na suas actividades».

Parlamento Europeu Apoia Criação de Emprego

Por: Nuno Gama de Oliveira Pinto – Conferencista e Investigador Sénior (Comissão Europeia / UNL); Consultor de Empresas

Ilustrações: Plinfo



Refira-se, a propósito, que a Comissão Europeia publicou, igualmente no final do ano passado, o seu Relatório Conjunto sobre o Emprego, onde define como principal desafio para os 27 Estados-membros nesta área a recuperação sustentável do mercado de trabalho, com a criação de novos e melhores empregos. Devido à deterioração dos mercados de trabalho provocada pela crise económica, prevê-se que o desemprego continue a crescer em 2010 em todos os países da UE, embora a um ritmo mais lento.

A Comissão Europeia espera uma retoma económica gradual em 2010 e em 2011, mas os mercados de trabalho levarão, como refere, mais tempo a reagir.

● Eurobarómetro sobre pobreza e exclusão

Mais de metade dos portugueses (62%) reconhecem ter alguma dificuldade em viver com o rendimento doméstico mensal. A conclusão consta no Eurobarómetro

> O Parlamento Europeu aprovou, no final do ano passado, a criação de uma nova linha de crédito, no montante global de 100 milhões de euros, para ajudar as pessoas que perderam ou que estão em risco de perderem os seus empregos. A medida, que deverá entrar em vigor no início deste ano, foi aprovada por 516 votos a favor, 82 contra e quatro abstenções. «Foram tomadas medidas legais para tornar mais fácil às pessoas que perderam, ou estão em risco de perder os seus postos de trabalho, conseguir crédito para começar os seus próprios negócios», refere, em comunicado, a instituição.

A nova linha de crédito deverá estar em vigor nos próximos quatro anos, tendo o Parlamento Europeu decidido libertar 25 milhões de euros do orçamento da União Europeia (UE) de 2010 para apoiar o seu arranque no início deste ano.

sobre pobreza e exclusão social, elaborado no âmbito do Ano Europeu da Luta contra a Pobreza e a Exclusão Social, que este ano se assinala, e que já mereceu destaque em edição anterior da revista *Dirigir* (n.º 107).

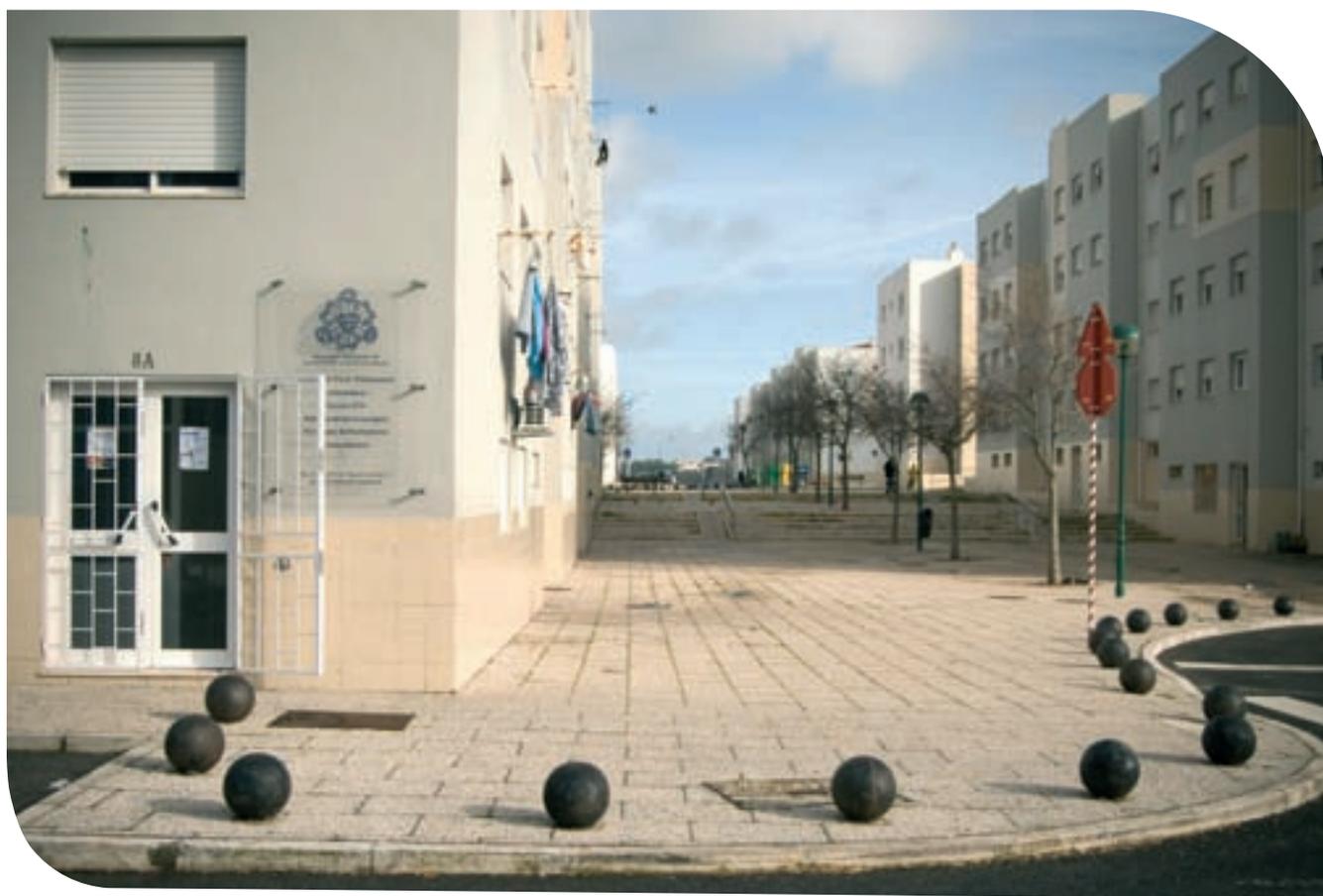
Relativamente a Portugal, os dados indicam que 88% dos inquiridos consideram que a pobreza é generalizada. O valor obtido no nosso país supera a média europeia, que é de 73%.

Numa análise global, já sem a avaliação por país, o inquérito realizado pelo Eurobarómetro revela que nove em cada dez europeus entendem que a pobreza é um obstáculo ao acesso a uma habitação condigna. Para oito em cada dez é razão suficiente para limitar o acesso ao ensino superior ou à educação de adultos, e 74% dos inquiridos consideram que reduz as possibilidades de encontrar um emprego.

SABIA QUE...

As potencialidades da economia social para a geração de emprego e realização pessoal

Por: Cláudia Neves – Investigadora na Unidade de Investigação, Educação e Desenvolvimento – Faculdade de Ciências e Tecnologias, Universidade Nova de Lisboa



Quer estejamos a falar em economias mundiais, economias nacionais ou economias familiares, os temas que estão sobre mesa são os mesmos. Contenção de gastos, ginásticas orçamentais, redução do défice das contas, etc. Estas problemáticas não só passaram a fazer parte das peças noticiosas que nos inundam os meios de comunicação social, como também são parte de reflexões e estratégias que vão dos governos nacionais ao cidadão comum. A conjectura financeira actual veio agravar as fragilidades de um sistema que, embora prometendo o aumento do nível de vida aliado à produção de lucro, se revelou demasiado imprevisível e com consequências socialmente graves.

A estas consequências sociais negativas, o sistema neoliberal que as provocou está alheio. O Estado está incapacitado de poder responder a todos os pedidos de apoio que chegam dos vários sectores da sociedade. Este espaço vazio deixado pelo mercado e pelo Estado é preenchido por organizações da sociedade civil que tentam colmatar algumas das necessidades de emprego e inclusão social trabalhando para a erradicação da pobreza, promovendo o desenvolvimento local e regional. Este tipo de iniciativas de apoio ao desenvolvimento local, social e pessoal tem vindo a assumir os contornos de uma economia paralela, muitas vezes designada de economia social, podendo ser geradora de potencialidades que contribuam para sociedades mais justas e democráticas.

A Associação Portuguesa de Solidariedade e Desenvolvimento é uma entidade que trabalha para a promoção da inclusão social a partir da inserção profissional. Através de uma breve entrevista a dois dos seus membros, procuramos ilustrar como as organizações da economia social podem ter um impacto positivo nas economias familiares, locais e nacionais.

● **Iniciativas sociais para responder a um sistema falível**

As referências a acções de apoio económico e social aos mais desfavorecidos podem ser encontradas ao longo de toda a História, mas foi a partir da consolidação de um modelo de desenvolvimento capitalista que a urgência destas iniciativas se veio a evidenciar.

A década de 90 do século xx foi cenário de grandes transformações no contexto da globalização que, apoiadas pela introdução de novas tecnologias de comunicação e informação, se estenderam de forma nunca antes vista a todas as áreas da sociedade. Paralelamente, nesta década emerge uma consciência global acerca das disparidades sociais que se agravam, desmontando a ideia de que o crescimento económico tem consequências directas na melhoria das condições de vida das populações.

Surge, assim, um conjunto de debates e reflexões sobre alternativas à economia neoliberal, lançando conceitos como organizações não lucrativas, economia solidária e cooperativa, terceiro sector, entre outros. Todos estes termos estão associados a uma visão alternativa, denominada economia social, que procura fazer face às consequências negativas da lógica do lucro ao mesmo tempo que tenta colmatar as limitações do Estado nas áreas sociais.

O agravamento da crise económica mundial a partir do Outono de 2008 obrigou-nos a reflectir sobre o sentido da economia financeira e, também, da economia social nas suas diversas formas.

● **Uma economia alternativa de e para as pessoas**

Tem vindo a construir-se uma visão de que a economia social pode desempenhar um papel importante nas economias nacionais: por um lado, através da criação de valor acrescentado a partir da formação e aumento do capital social; por outro lado, equilibrando o crescimento económico com garantias de desenvolvimento social, uma das condições para se viver em democracia. É preciso construir uma economia *de e para* a sociedade.

As instituições da chamada economia social são entidades de actividade produtiva geridas de forma diferente, tendo por base a prática de uma democracia viva e de uma gestão de ganhos em prol de um bem comum. Este vasto sector económico-social, muitas vezes denominado de terceiro sector em oposição ao sector público e ao sector privado com fins lucrativos, assume diversas formas organizativas. Entre elas destacam-se as cooperativas, as instituições particulares de solidariedade social,

as misericórdias, as mutualidades, as fundações e as associações de desenvolvimento local, entre outras.

Não sendo exclusivas dos dias de hoje, a sua consolidação e ampliação tornam-se mais urgentes no contexto actual de crise financeira mundial e das consequências sociais que provocou, em particular ao nível do emprego. Assim, tem vindo a expandir-se a visão de que a economia social pode ser uma alternativa eficaz para equilibrar, de forma mais equitativa, o crescimento económico com os objectivos de desenvolvimento sustentado pela inclusão social.

Tendo por base estas finalidades, a economia social assenta num conjunto de princípios que a distinguem dos sectores público e privado com fins lucrativos. De entre estes princípios destacam-se a livre iniciativa colectiva, a democracia e a igualdade, a justa repartição dos ganhos, a indivisibilidade total ou parcial dos fundos próprios, a solidariedade, a promoção do indivíduo e a independência do Estado. É com estas características distintivas que as organizações da economia social procuram responder às necessidades económicas e sociais para as quais a economia pública e a economia privada não conseguem, ou não desejam, encontrar respostas (Caeiro, 2008).

● **A economia social em Portugal**

De acordo com um estudo do CIRIEC – International Center of Research and Information on the Public and Cooperative Economy, de 2000, Portugal apresenta-se como um dos países onde o terceiro sector está emergente. São apontadas algumas fragilidades como a forte dependência do financiamento público, a enorme presença das organizações de carácter religioso, a falta de profissionalização e formação dos cargos de direcção destas organizações e o fraco envolvimento da sociedade civil.

Em 1976 foi consagrado na Constituição da República Portuguesa um sector cooperativo paralelamente ao sector público e ao sector privado. Na revisão da Constituição realizada em 1989, ao sector cooperativo foi adicionada uma vertente social, de subsectores comunitários e autogestionários, as chamadas mutualidades. Ou seja, na lei portuguesa o sector da economia social é consagrado tendo por base duas vertentes – um sector cooperativo e um sector social. Está, assim, abrangida uma ampla rede de economia social que engloba as cooperativas, as entidades do sector comunitário, as unidades produtivas que integram o subsector autogestionário, as misericórdias, as mutualidades, as fundações, as associações e outras entidades que tenham como objectivo a solidariedade social. Desta forma, Portugal tem um enquadramento legal que permite o fomento destas iniciativas de desenvolvimento social, ainda que demasiado vago e pouco claro.

Relativamente às chamadas empresas sociais, também pertencentes ao sector da economia social, é difícil conseguirmos



aceder a dados estatísticos que nos permitam ter uma percepção da sua extensão. Esta falta de caracterização estatística das organizações portuguesas do chamado terceiro sector contribui para a falta de visibilidade dos contributos que este vasto sector económico-social tem para o rendimento nacional, para criação de emprego e outras mais-valias que possa promover. No entanto, damos de seguida um exemplo de uma associação portuguesa que desenvolve um trabalho com resultados muito positivos ao nível da inserção social pelo emprego.

● Um caso particular de dinâmicas de economia social em Portugal

A economia social nas suas distintas vertentes proporciona respostas muito importantes ao nível do desenvolvimento local, da criação de emprego e da realização pessoal. A Associação Portuguesa de Solidariedade e Desenvolvimento – APSD – é um bom exemplo (<http://www.apsdportugal.com/>).

A APSD é uma associação sem fins lucrativos criada em Dezembro de 1996. Desde 2000 foi-lhe consagrado o estatuto de Instituição Particular de Solidariedade Social. O objectivo principal desta associação é trabalhar no sentido da inclusão social tendo em conta a formação, a educação, o desenvolvimento local e a inserção. Neste contexto, a associação desenvolve um conjunto de projectos, entre os quais o Projecto VIPP – Valorização e Inserção Pessoal e Profissional. Este projecto, iniciado em 2008, é desenvolvido em parceria com a Câmara Municipal de Oeiras e o Instituto de Segurança Social e tem como área de actuação o Bairro do Alto dos Barrinhos, na freguesia de Carnaxide.

A *Dirigir* deslocou-se a esta associação para tentar perceber melhor o trabalho desenvolvido, no sentido de aferirmos não apenas os principais obstáculos com que se defrontam como também os resultados que têm atingido em termos de melhoramento da vida das pessoas daquela zona. Fomos recebidos pela presidente da APSD, Deolinda Machado, e pela coordenadora do Projecto VIPP, Odete Mota Feliz, que, com toda a disponibilidade e colaboração, nos apresentaram as instalações da APSD e responderam a algumas questões colocadas.

● Trabalhar a inserção social pelo lado económico

Este é o lema desta associação. Deolinda Machado, a presidente, não tem qualquer dúvida em afirmar a importância de atingir metas económicas para se conseguirem resultados sociais. Segundo a própria: «O nosso principal objectivo é a inserção social pelo económico. Trabalhamos a pessoa em função disto. O objectivo final é sempre arranjar trabalho e constituir-se enquanto pessoa.»

Para chegar a este objectivo final numa população carenciada é preciso estabelecer estratégias eficazes que sensibilizem a comunidade envolvente. Esta associação desenvolve eventos sociais nos quais procuram aliar informação, sensibilização e convívio. Com estes ingredientes a APDS consegue, não apenas promover os apoios que disponibiliza junto da comunidade, como também informar as pessoas sobre temáticas do seu interesse num cenário de festa e convívio, onde se apela à participação de todos com ideias muito simples como «traga o pão que nós damos o chouriço». «Vamos para rua, procuramos as pessoas,

fazemos festas e depois aproveitamos para trabalhar uma temática. Houve vezes em que trouxemos pessoas do microcrédito e já há projectos daqui apoiados por eles», refere Deolinda Machado sem esconder o seu entusiasmo.

Com este tipo de acções, a APSD tem conseguido atingir resultados muito positivos. Em 2009, cerca de 409 pessoas foram atendidas pelo Gabinete de Empregabilidade. Dessas 409 pessoas, 44 estão a trabalhar com contrato de trabalho, 27 estão em situação de estágios profissionais e uma conseguiu criar o seu próprio negócio, sendo que se trata apenas um dos eixos de intervenção desta associação na comunidade envolvente.

Deolinda Machado deixa bem claro que, ao longo de todos os passos do processo de inserção social e profissional, o principal objectivo é trabalhar *com* as pessoas e não *para* elas. Nesse sentido, a associação dispõe de um conjunto de meios para que sejam as próprias a procurarem emprego, sendo que há técnicos na associação que ajudam em caso de necessidade. «Depois da entrevista com a assistente social, identificamos as competências e começamos a estabelecer contactos com empresas. Enviamos uma circular anunciando a oferta de trabalho, reforçamos com um telefonema, uma reunião, e também procuramos anúncios para trabalho nos jornais. Marcamos entrevistas, por vezes acompanhamos as pessoas outras vezes não... também temos algumas acções apoiadas por grupos de auto-ajuda para tratar de questões tão básicas como a imagem dos candidatos.»

Em termos do tipo de ofertas de emprego que costumam satisfazer, Deolinda Machado e Odete Mota Feliz referem que são, essencialmente, profissões pouco qualificadas, na maioria das vezes para o sector da construção civil, da restauração, apoio domiciliário, auxiliares de acção educativa, etc., sendo que grande parte dos seus utentes são mulheres.

Procurámos saber mais sobre o impacto desta inserção profissional noutras dimensões da vida das pessoas. As nossas entrevistadas referiram que, embora não tendo desenvolvido um estudo aprofundado sobre as alterações familiares, têm a noção que, no caso particular das mulheres, são reveladas alterações de comportamento importantes. Preocupam-se com os filhos que ficam na rua, conseguem melhorar as condições de habitabilidade das suas casas e os maridos parecem reconhecê-lhes mais valor. «Temos, por exemplo, um caso de uma senhora que, através do trabalho que desenvolvemos com ela, conseguiu abrir um café. Chegou aqui à associação sem nada», refere Odete Mota Feliz com uma satisfação contagiante.

Relativamente aos constrangimentos que esta associação encontra no desenvolvimento das suas actividades, o principal factor apontado é o financiamento, considerado o grande estrangulador da vontade de trabalhar das oito pessoas que a integram. Mas, não conformada com esta incapacidade, Deolinda Machado, a presidente da associação, diz que a resposta não pode ser o comodismo mas sim uma atitude proactiva. «Não podemos es-

tar sempre presos à falta de dinheiro. Precisamos de pessoas de outras áreas que não das Ciências Sociais, sem vícios, que nos ajudem a vender o nosso produto. Que nos ajudem a chegar às pessoas e às empresas. Temos de ganhar mais visibilidade.»

A este propósito, é interessante realçar que as nossas entrevistadas consideram que já existe uma dinâmica de participação de cidadãos comuns fora do bairro e de empresas do concelho de Oeiras que procuram a associação com iniciativas espontâneas de apoio. Esta potencialidade tem de ser aproveitada e maximizada, na opinião de Deolinda Machado e Odete Mota Feliz.

Outro constrangimento manifestado prende-se com as dificuldades de trabalhar em parceria. Para algumas organizações deste sector as parcerias ainda são encaradas como um desafio de competição e quase de concorrência, ao invés de terem por base a cooperação e a partilha de responsabilidades. Tal como refere Odete Mota Feliz: «Queremos trabalhar em rede, para além de parceria, precisamos dos recursos humanos e de tempo de outras instituições para trabalharmos para o bem comum. Normalmente as entidades procuram sempre saber quanto tempo lhes vai ocupar e o que vão ganhar com isso.»

Independentemente de todos os constrangimentos, esta associação desdobra-se em serviços e estratégias de sobrevivência e de apoio. Mesmo sacrificando tempo e energia das oito pessoas que se dedicam para servir o bem comum, no fim todo este trabalho é recompensado com um simples telefonema, como nos contou Odete Mota Feliz: «Ainda ontem recebemos um telefonema de uma senhora para dizer que estava muito satisfeita. Tinha começado a trabalhar na segunda-feira. São estes casos que fazem tudo valer a pena.»

Muitas vezes confundidas, a economia social não é apenas uma economia solidária, como vemos neste caso. Ela pode constituir um valor acrescentado com êxitos económicos, assumindo também uma função cívica.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CAEIRO, Joaquim Manuel Croca, «Economia Social: conceitos, fundamentos e tipologia», in *Revista Katál*, Florianópolis, vol. 11, n.º 1, pp. 61-72, Janeiro/Junho de 2008.

LAVILLE, Jean-Louis, *L'économie solidaire. Une perspective internationale*, Paris, Hachette Littératures, 2007.

THIERRY, Jeantet, *A Economia Social. Uma Alternativa ao Capitalismo*, Lisboa, Edição da Outro Modo, Cooperativa Cultural, CRL, 2009.

Efectividade legal e trabalho não declarado e irregular

Por: Glória Rebelo – Jurista, Professora Universitária (ULHT) e Investigadora (Dinâmia/ISCTE). Licenciada e Mestre pela FDL e Doutora pelo ISEG/UTL.
Ilustrações: Sérgio Rebelo



1. Economia informal e trabalho não declarado e irregular

Desde o final do século XIX – com o aparecimento, nos países europeus, da consciência da necessidade de uma intervenção do Estado na organização das relações de trabalho – que um dos reptos ao funcionamento das Inspeções de Trabalho tem sido o de elevar os níveis de efectividade legal no mercado de trabalho.

Contudo, e dado que depende da acção conjunta dos diversos parceiros sociais, a promoção de uma maior efectividade legal na área laboral – e o conseqüente combate ao trabalho não declarado e irregular – tem sido, na generalidade dos países da União Europeia (UE), um caminho longo e ainda com resultados aquém do desejável.

As razões para este facto são múltiplas e prendem-se quer com características específicas de cada Estado (nomeadamente, com o sistema fiscal, com o nível de encargos sociais, com a intensidade da burocracia na regulação dos mercados ou com as caracte-

rísticas do mercado de trabalho), quer com fenómenos transversais aos Estados (como, por exemplo, com os fluxos migratórios). A verdade é que a não erradicação deste fenómeno tem implicações em muitas áreas da governação (incluindo a do emprego, a da Segurança Social, a da saúde, da segurança, ou da educação), e na definição das políticas macroeconómicas e, nesta medida, as responsabilidades entre diversas áreas da governação, ou seja, entre os diversos ministérios que tutelam estas áreas encontram-se distribuídas.

De facto, pela sua natureza difusa, não tem sido fácil quantificar nos diversos países europeus nem a «economia informal», nem «o trabalho não declarado» [parcela da economia informal], nem o «trabalho irregular». Aliás, as próprias definições de «economia informal», de «trabalho não declarado» e de «trabalho irregular» variam consoante o contexto nacional, sobretudo porque as noções de «trabalho subordinado», de «trabalho independente» e de «trabalho familiar» não são unas e mudam de país para país.

Assim, este problema – comum aos Estados-membros da UE – convoca os diversos governos a articularem uma estratégia comum de combate ao trabalho não declarado, designadamente através de reuniões periódicas, da definição coerente de políticas e da coordenação de acções e da partilha de informação. Acresce que, no actual momento de crise socioeconómica internacional – que, segundo a perspectiva da OIT, será «severa, longa e global», estimando-se que possa criar 20 milhões de novos desempregados no Mundo até ao final de 2009 (OIT, 2009) –, os desafios de controlar e fiscalizar o cumprimento efectivo da legislação nacional laboral tornam-se mais complexos.

Assim, urge realçar as consequências do trabalho não declarado e irregular confirmando que estas se fazem sentir não apenas a nível individual mas, e acima de tudo, na sociedade no seu conjunto (Klazmann, 1989), significando no plano da economia uma importante perda de receitas, quer para o Sistema Público de Segurança Social e para a Administração Fiscal, e uma distorção da concorrência entre empresas e sectores e, ao nível do emprego, uma maior segmentação social, assim como uma menor propensão para o investimento na formação profissional e mesmo a dissimulação dos dados relativos ao desemprego real (Quadro 1).

2. Trabalho não declarado e trabalho irregular em Portugal

2.1. Trabalho não declarado

Embora de difícil concretização, o «trabalho não declarado» define-se, em sentido lato, como uma actividade de carácter económico-laboral que escapa, no todo ou em parte, aos mecanismos de controlo instituídos em cada país (Laé, 1989), ou seja, uma forma de trabalho remunerada mas não declarada aos poderes públicos (Comissão Europeia, 1998). De facto, existe um conjunto de factores de ordem estrutural – económicos, sociológicos e jurídicos – que tende a condicionar a emergência desta forma de trabalho, a que acrescem factores de ordem conjuntural, estes últimos de carácter transitório (Heertje e Barthélémy, 1984). Mas o principal atractivo desta forma de trabalho tem sido, para os empregadores e para os trabalhadores, respectivamente, o de reduzir os seus custos sociais com o trabalho e o de permitir aumentar rendimentos através da fuga aos impostos e às contribuições para a Segurança Social (Grazia, 1980).



Retrocedendo à «Estratégia Europeia de Emprego» – enunciada em 1997 e que abriu caminho ao chamado Método Aberto de Coordenação – importa referir que, desde então, a Comissão Europeia tem chamado a atenção para a necessidade de promoção de uma «Estratégia Europeia contra o Trabalho não Declarado» (Comissão Europeia, 1998). Desde essa altura que, entre os Estados-membros da EU, tem existido um grande esforço orientado (vide Quadro 2), simultaneamente,

Quadro 1

Repercussões do trabalho não declarado e irregular

Na Economia	No Emprego
Uma importante perda de receitas para o Sistema Público de Segurança Social e para a Administração Fiscal.	Uma maior segmentação laboral e uma maior propensão para a exclusão social.
Uma distorção da concorrência entre empresas e sectores pois, como é sabido, pode desencadear o encerramento de empresas a laborar em situação legal e regular mas com maiores encargos sociais.	Uma menor propensão para o investimento na formação profissional.
	A dissimulação dos dados relativos ao desemprego real.

Quadro 2

Ações integradas junto dos Estados-membros da UE no sentido de agir sobre o trabalho não declarado

Avaliação da sua dimensão e identificação sectorial.
Adopção de medidas que passam pela melhor identificação dos destinatários-alvo.
Desenvolvimento de medidas que possibilitem a sua erradicação (preocupação que tem granjeado destaque nos Planos Nacionais de Emprego dos diversos Estados-membros).

para a avaliação da dimensão e identificação sectorial do fenómeno, para a adopção de medidas que passam pela melhor identificação dos destinatários-alvo e para o desenvolvimento de medidas que possibilitem erradicar o trabalho não declarado (preocupação que tem granjeado destaque nos Planos Nacionais de Emprego dos diversos Estados-membros). No balanço da «Estratégia Europeia de Emprego», a Comissão Europeia propôs, em 2007, um conjunto de medidas contra o «trabalho não declarado» na UE que, num esforço para combater a economia paralela passam, entre outras, por uma redução mais significativa da tributação do trabalho, pela redução da burocracia e simplificação dos processos administrativos e pelo combate à remuneração oculta. Assim, em cada Estado-membro torna-se evidente que é necessário que no plano de uma maior afirmação do conceito de cidadania social se sensibilizem os cidadãos quer para os efeitos nocivos que o «trabalho não declarado» tem na economia e no emprego, pois quanto mais trabalho não declarado menos emprego disponível, mais elevada tende a ser a carga fiscal no país e mais onerado fica o Sistema Público de Segurança Social (baseado, entre outras, nas contribuições de empregadores e trabalhadores), quer para a necessidade de uma acção individual de cada trabalhador não declarado para que seja capaz de transformar este trabalho não declarado em trabalho declarado alertando para o facto de – ao infringir a lei para fugir aos impostos e às contribuições sociais – serem, eles próprios, as principais vítimas, subtraídos que ficam à tutela jurídico-laboral e social. Importa também que se sensibilizem as empresas e os empregadores para o facto de o trabalho não declarado desvirtuar as regras sãs da concorrência empresarial e, desencadear o encerramento de muitas empresas (vide Quadro 3).

Quadro 3

Conjunto de acções de sensibilização em prol do incremento da Cidadania Social

Junto dos Cidadãos	Fortalecer a ideia de que quanto mais trabalho não declarado menos emprego disponível, mais elevada tende a ser a carga fiscal no país e mais onerado fica o Sistema Público de Segurança Social.
	Sensibilizar para a necessidade de uma acção individual de cada trabalhador não declarado para que este seja capaz de transformar este trabalho não declarado em trabalho declarado, alertando para o facto de – ao infringir a lei para fugir aos impostos e às contribuições sociais – serem eles próprios as principais vítimas, subtraídos que ficam à tutela jurídico-laboral e social.
Junto das Empresas e Empregadores	Reforço da ideia de que o trabalho não declarado desvirtua as regras sãs da concorrência empresarial podendo, como efeito, desencadear o encerramento de muitas empresas.



Depois – e no plano das Políticas Públicas de cada Estado – será fundamental, em primeiro lugar, avaliar a dimensão do fenómeno, designadamente construindo uma «base de dados» que permita aos investigadores um maior conhecimento desta realidade e caracterizar o perfil dos trabalhadores não declarados. Em segundo lugar, encorajar a realização de estudos que permitam uma compreensão global deste fenómeno (das suas causas estruturais e conjunturais), suscitando análises abrangentes e multidisciplinares (económicas, jurídicas e sociológicas) e, aqui, mais do que generalizações, conviria identificar – através de um rastreio sectorial das actividades – «determinados circuitos» de trabalho não declarado.

Além do mais – e ainda no plano das Políticas Públicas –, importa prosseguir uma articulação eficaz entre os serviços (de tutelas distintas) que investigam fraudes, estabelecendo uma efectiva política preventiva e sancionatória e promovendo uma

abordagem proactiva com a intervenção de investigadores especialistas, inspectores e Ministério Público e ainda – sempre que possível – incrementar um intercâmbio de boas práticas entre Estados-membros da UE.

Por fim, convirá ainda – *maxime* em momento de crise – reforçar a prevenção, dado que se estima que com a recessão económica se multipliquem os casos de actividades opacas ao fisco e que se dê uma quebra de contribuintes para a Segurança Social pois alguns trabalhadores independentes (sobretudo os que auferem rendimentos muito baixos) tendem a cessar formalmente a sua actividade, prosseguindo informalmente com a mesma, e reforçar a vigilância aos fluxos migratórios (imigrantes).

2.2. Trabalho irregular

Um dos grandes desafios da Reforma Laboral de 2008/2009 – na qual se insere a revisão do Código do Trabalho – prende-se com o combate à precariedade e o reforço dos instrumentos de

fiscalização do «trabalho irregular». No que respeita ao trabalho irregular – formas de trabalho utilizadas fora do quadro normativo, designadamente «falso trabalho independente», contratação a termo abusiva, trabalho suplementar não remunerado e irregularidades na organização e registo dos tempos de trabalho) – convém contrariar esta «cultura de dissimulação do paradigma laboral» (Monteiro Fernandes, 2004) instalada na sociedade portuguesa através de novos instrumentos de fiscalização. Assim, serão positivas (Quadro 4) para a fiscalização do «falso trabalho independente» as medidas ínsitas no actual Código do Trabalho (Lei n.º 7/2009, de 12-02) de reforçar a presunção jurídica de contrato de trabalho quando na relação entre a pessoa que presta uma actividade e outra ou outras que dela beneficiam se verificarem alguns dos denominados indícios jurídicos de

Quadro 4

Trabalho irregular e medidas ínsitas no Código do Trabalho (Lei n.º 7/2009, de 12-02)

Aspectos positivos presentes na Lei n.º 7/2009	Aspecto onde convém reforçar vigilância
Reforço da presunção jurídica de contrato de trabalho quando na relação entre a pessoa que presta uma actividade e outra ou outras que dela beneficiam se verificarem alguns dos denominados indícios jurídicos de subordinação (art.º 12.º, n.º 1).	«Falso trabalho independente» pois, em contexto de crise e de tendencial procura de redução dos custos sociais do trabalho, pode existir um aumento deste tipo de contratação se não se fizer acompanhar por um inequívoco incremento na acção de fiscalização da ACT.
Possibilidade de aplicação de contra-ordenação muito grave imputável ao empregador a prestação de actividade aparentemente autónoma, em condições características de contrato de trabalho, que possa causar prejuízo ao trabalhador ou ao Estado (art.º 12.º, n.º 2).	Ao cumprimento dos limites máximos dos períodos normais de trabalho, pois em momentos de crise a intensificação da jornada de trabalho assim como o recurso abusivo ao trabalho suplementar (sem justificação) e não remunerado tendem a banalizar-se.
Em caso de reincidência, a possibilidade de aplicação da sanção acessória de privação do direito a subsídio ou benefício outorgado por ente público (art.º 12.º, n.º 3), assim como a sanção de publicidade das empresas infractoras em caso de reincidência (art.º 562.º).	Aos contratos de estágios e aos contratos de trabalho a termo de muito curta duração.
	Às subdeclarações de remunerações, abaixo dos valores reais efectivamente pagos aos trabalhadores.





subordinação [art.º 12.º, n.º 1]; de cominar com uma contra-ordenação muito grave imputável ao empregador a prestação de actividade aparentemente autónoma, em condições características de contrato de trabalho, que possa causar prejuízo ao trabalhador ou ao Estado [art.º 12.º n.º 2]; de, em caso de reincidência, prever a possibilidade de aplicação da sanção acessória de privação do direito a subsídio ou benefício outorgado por ente público [art.º 12.º n.º 3], assim como a sanção de publicidade das empresas infractoras em caso de reincidência [art.º 562.º].

Contudo, e a fim de corrigir fragilidades, convirá reforçar a vigilância, nomeadamente ao «falso trabalho independente», pois o agravamento da taxa social única para os contratos a termo agora proposta e a introdução da obrigação para as empresas de pagar parte das contribuições para a Segurança Social dos trabalhadores independentes pode – no actual contexto de crise e de

tendencial procura de redução dos custos sociais do trabalho – propiciar um aumento do «falso trabalho independente» se não se fizer acompanhar por um inequívoco incremento na acção de fiscalização da ACT; ao cumprimento dos períodos normais de trabalho, pois em momentos de crise a intensificação da jornada de trabalho assim como o recurso abusivo ao trabalho suplementar (sem justificação) e não remunerado tendem a banalizar-se; à celebração de contratos de estágios e de contratos a termo, em especial de curta e muito curta duração, uma vez que no actual contexto de crise socioeconómica se estima que estes últimos possam corresponder a uma significativa percentagem da criação de emprego; às subdeclarações de remunerações, abaixo dos valores reais efectivamente pagos aos trabalhadores.

3. Reforma Laboral 2008/2009: um ponto de viragem na promoção da efectividade legal

No âmbito da Reforma Laboral 2008/2009 importa referir a preocupação, transversal, em consagrar à ACT um conjunto de meios de acção nas suas áreas de competência, patenteada quer no Livro Branco das Relações Laborais (Novembro de 2007), quer no Acordo Tripartido para um Novo Sistema de Regulação das Relações Laborais (Junho de 2008), quer ainda no Código do Trabalho (Lei n.º 7/2009, de 12-02).

No Livro Branco das Relações Laborais (LBRL, 2007) propõe-se que sejam criadas condições para que a ACT seja dotada de recursos – humanos, técnicos, materiais e financeiros – adequados ao desenvolvimento eficaz da sua actividade e que, juntamente com o Ministério Público, disponha da consagração legal de meios de acção nas suas áreas de competência.

Depois, no «Acordo Tripartido para um Novo Sistema de Regulação das Relações Laborais, das Políticas de Emprego e da Protecção Social em Portugal», os parceiros sociais enunciaram, entre outras medidas, o aumento dos quadros inspectivos da ACT e o reforço do quadro de pessoal de apoio técnico superior e/ou administrativo da ACT, nos valores anuais mínimos de 50 efectivos em 2009, 2010 e 2011.

Como já referimos, as disposições legais vertidas no Código do Trabalho (Lei n.º 7/2009, de 12-02) relativas ao «falso trabalho independente» são mecanismos legais importantes que permitirão melhorar o âmbito de acção da ACT, em particular quando reforça a presunção de contrato de trabalho e quando considera o recurso a esta forma de contratação uma contra-ordenação muito grave, aplicando ainda uma sanção acessória de privação do direito a subsídio ou benefício outorgado por ente público, assim como a sanção de publicidade das empresas infractoras.

4. Conclusão

Como referimos, em cada Estado o «trabalho não declarado» e o «trabalho irregular» constituem um fenómeno grave, simultaneamente do ponto de vista ético, legal e económico. Acresce que, num momento de difícil conjuntura económica e social, urge que se entenda que estas formas de trabalho tendem a ser acompanhadas de um perigoso sentimento de banalização e de impunidade. E, sendo esta uma questão de exercício de cidadania social, torna-se necessário que os cidadãos sejam sensibilizados para o facto de estas formas de trabalho terem efeitos muito nocivos quer no tecido social do país, quer na economia. Perante este cenário, adensa a dúvida sobre qual a eficácia – no plano da fiscalização das condições de trabalho – da acção inspectiva de cada Estado. Neste contexto difícil – e tanto mais que cresce a percepção de que se encontra próximo um período de «maior incumprimento laboral» – os poderes públicos deverão assumir um papel decisivo no garante de níveis razoáveis de efectividade legal, pugnando por um claro e imprescindível reforço da dimensão ética na esfera laboral.

Desde logo porque, numa democracia, a própria definição de direitos pressupõe também a existência de deveres, e a cidadania social constitui um dos fundamentos mais marcantes do moderno Estado de Bem-estar e das Políticas Públicas. Daí que urja realçar que as consequências do trabalho não declarado e irregular não se fazem sentir apenas a nível individual mas projectam-se, acima de tudo, na sociedade no seu conjunto, e que uma acção eficaz nesta área só se consegue se os actores sociais com responsabilidades na área social se empenharem, de forma planeada e estratégica, numa missão comum.

Assim, no seu conjunto, as medidas insitas na Reforma Laboral 2008/2009 podem traduzir um ponto de viragem no fortaleci-

mento da intervenção proactiva da ACT, em especial na promoção de maior efectividade legal e no combate ao trabalho não declarado e irregular em Portugal.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Comissão do Livro Branco das Relações Laborais, *Livro Branco das Relações Laborais*, Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, 2007.

Comissão Europeia, *Comunicação sobre Trabalho não Declarado*, COM 219 – C4-0566/1998.

GRAZIA, R., «Le travail noir: un problème d'actualité», *Revue Internationale du Travail*, vol. CXIX, n.º 5, p. 595, 1980.

HEERTJE, A. e BARTHELEMY, P., *L'économie souterraine*, Economica, Paris, 1984.

KLAZMANN, R., *Le travail au noir*, Col. Que sais-je?, PUF, Paris, 1989.

LAE, J. F., *Travailler au noir*, A.M. Métallié, Paris, 1989.

MTSS, *Acordo Tripartido para Um Novo Sistema de Regulação das Relações Laborais, das Políticas de Emprego e da Protecção Social em Portugal*, Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, 2008.

OIT, *Tendências Mundiais de Emprego*, Organização Internacional do Trabalho, Genebra, 2009.

REBELO, G. (2003a), *Emprego e Contratação Laboral em Portugal – Uma Análise Socioeconómica e Jurídica*, RHEditora, Lisboa.

REBELO, G. (2003b), «Trabalho Independente em Portugal», *WP Dinâmia*, n.º 32, Lisboa, ISCTE.

REBELO, G. (2004), «O trabalho não declarado», *Economia Pura*, n.º 67, pp. 16-19.

REBELO, G. (2006a), «Fraude e evasão no trabalho», *Jornal de Negócios*, coluna Conjunturas & Tendências, 2 de Janeiro.

REBELO, G. (2006b), «Desafios para uma revisão do Código do Trabalho», *Jornal de Negócios*, coluna Conjunturas & Tendências, 4 de Dezembro.

REBELO, G. (2006c), «Flexibilidade e Diversidade Laboral em Portugal», *WP Dinâmia*, n.º 50, Lisboa, ISCTE.

REBELO, G. (2008), «A revisão do Código do Trabalho», *WP Dinâmia/ISCTE*, n.º 70, Lisboa.

DIRIGIR
a revista para chefias e quadros

CORREIO DOS LEITORES

Porque queremos, cada vez mais, corresponder às expectativas dos nossos leitores, decidimos retomar e incluir na revista a rubrica «Correio dos Leitores».

Envie-nos as suas impressões, dê-nos sugestões e escreva-nos!

www.dirigir.pt
Porque a sua opinião conta!

Banco Europeu de Investimento

financia novas linhas de crédito para PME

Por: Nuno Gama de Oliveira Pinto – Conferencista e Investigador Sénior (Comissão Europeia/UNL); Consultor de Empresas

Ilustrações: Plinfo

TOME NOTA



O Banco Europeu de Investimento (BEI) vai financiar duas novas linhas de crédito, disponíveis na Caixa Geral de Depósitos e no Banco Popular, especialmente dirigidas a Pequenas e Médias Empresas (PME).

A linha de crédito na Caixa Geral de Depósitos, no montante de 175 milhões de euros, visa apoiar investimentos de pequena e média dimensão através de financiamento de longo prazo ou de recurso ao *leasing*.

«Abrange a transmissão de empresas familiares, a internacionalização das empresas, os financiamentos intangíveis, nomeadamente a aquisição de patentes, propriedade intelectual, que até agora eram difíceis de financiar», salientou o vice-presidente do Banco Europeu de Investimento, Carlos Costa. Para a Caixa Geral de Depósitos este contrato aprofunda a colaboração das duas instituições no apoio ao financiamento das PME, reforçando o apoio a este segmento, quer em termos de prazo mínimo do investimento (dois anos), quer de objectivos: apoio ao fundo de maneio associado ao ciclo de exploração e desenvolvimento de redes distribuição nos mercados nacionais e estrangeiros no seio da União Europeia.



Também outra instituição bancária, o Banco Popular, acordou recentemente com o BEI uma nova linha de crédito de 50 milhões de euros destinada a financiar projectos de PME portuguesas em sectores como a indústria, agricultura, serviços ou energia. O montante é dirigido ao financiamento de projectos empresariais de empresas que desenvolvam a sua actividade em Portugal, ou no espaço de toda a União Europeia, visando apoiar a internacionalização de PME, a transmissão de empresas familiares, os investimentos em activos corpóreos e incorpóreos, nomeadamente a aquisição de patentes ou a propriedade intelectual, e o financiamento das necessidades de capitais permanentes.

Os Capitais Próprios na Microempresa

Por: J. M. Marques Apolinário – Economista, membro do Conselho Editorial da *Dirigir*

Ilustrações: Plinfo



TEMAS PRÁTICOS

Gerir os capitais próprios é:

– Manter um nível de capitais próprios suficiente (pelo menos 50% do passivo) para permitir à empresa fazer face normalmente ao conjunto das suas dívidas.

– Beneficiar das medidas de redução de impostos para o aumentar.

Neste capítulo abordaremos sucessivamente:

- A análise dos capitais próprios.
- A previsão dos capitais próprios.
- Como actuar quando os capitais próprios são reduzidos.

O contabilista do senhor B. disse-lhe que a sua empresa não dispunha de capitais próprios suficientes. O senhor B. deseja saber concretamente, então, o que deve fazer.

Os capitais próprios (ou fundos próprios) correspondem ao conjunto de recursos financeiros colocados pelos sócios à disposição da empresa. São constituídos por:

- Capital social (no caso de uma sociedade) ou o capital individual (para empresas unipessoais).
- Prestações suplementares de capital.
- Reservas.
- Resultados não distribuídos.

Quanto maior for o valor dos capitais próprios, mais fácil se torna para a empresa investir e fazer face a situações difíceis (por exemplo, uma perda importante em determinado exercício). O montante dos capitais próprios é, portanto, para a empresa e seus financiadores (principalmente os bancos), uma garantia de solvabilidade.

Vamos calcular o rácio dos capitais próprios:

RÁCIO DOS CAPITAIS PRÓPRIOS

Total dos capitais próprios

Total do passivo

Este rácio deve apresentar, pelo menos, o valor de 50%.

EXEMPLO:

Empresa do senhor B.

Valores retirado do balanço:

Total dos capitais próprios: 159 000 € (dos quais 39 000 € de resultados)

Total do passivo: 425 000 €

$$\frac{159\ 000}{425\ 000} \times 100 = 37,41\%$$

Na empresa do senhor B., o rácio de capitais próprios é relativamente baixo. Para obviar a esta situação, conviria realizar no próximo exercício um lucro importante. Mesmo assim, talvez seja obrigado a tomar outras medidas.

E NO SEU CASO?

Total dos capitais próprios: _____ €
 Total do passivo: _____ €
 Rácio dos capitais próprios _____ %

A previsão dos capitais próprios

Para prever as necessidades de capitais próprios é necessário avaliar o montante do total do passivo para o ano seguinte. Após isso, a forma de cálculo do montante dos capitais próprios necessários é, então, a seguinte:

$$\text{Montante previsional dos capitais próprios} = \text{Rácio desejável} \times \text{Total do passivo}$$

O seguinte cálculo permite-nos determinar o lucro mínimo que a empresa deverá realizar:

$$\text{Resultado} = \text{Montante previsional dos capitais próprios} - \text{Montante actual dos capitais próprios}$$

EXEMPLO:

Empresa do senhor B.

Total do passivo previsto = 438 000 €
 Rácio desejável = 50%



Montante previsional dos capitais próprios:

$$438\ 000 \times 50\% = 219\ 000\ €$$

Portanto, o resultado mínimo que a empresa deverá realizar é:

$$\text{Resultado previsional} = 219\ 000 - 159\ 000 = 60\ 000\ €$$

E NO SEU CASO?

Total do passivo previsto: [A] _____ €
 Rácio pretendido: [B] _____ %

Montante previsional dos capitais próprios:

$$A \times B = \text{_____} €$$

Resultado que a sua empresa deverá realizar:

Montante previsional dos capitais próprios
 - Montante actual dos capitais próprios
 = Resultado previsional _____ €

– Convirá ponderar cuidadosamente aumentos de dimensão pois encontra-se em deficiente situação para aumentar significativamente as suas aplicações de fundos, principalmente em valores imobilizados.

– Como acção de curto prazo, deverá verificar se não pode reduzir, através de uma gestão mais cuidadosa, as aplicações, sobretudo em *stocks*, saldos dos clientes e valores imobilizados sem uso ou com baixo grau de utilização.

– Finalmente, na impossibilidade de novas entradas de capital, ou em conjunto com estas, deverá tentar autofinanciar-se. Tal é possível através da realização de lucros e sua retenção na empresa.

Como se pode avaliar a capacidade de autofinanciamento?

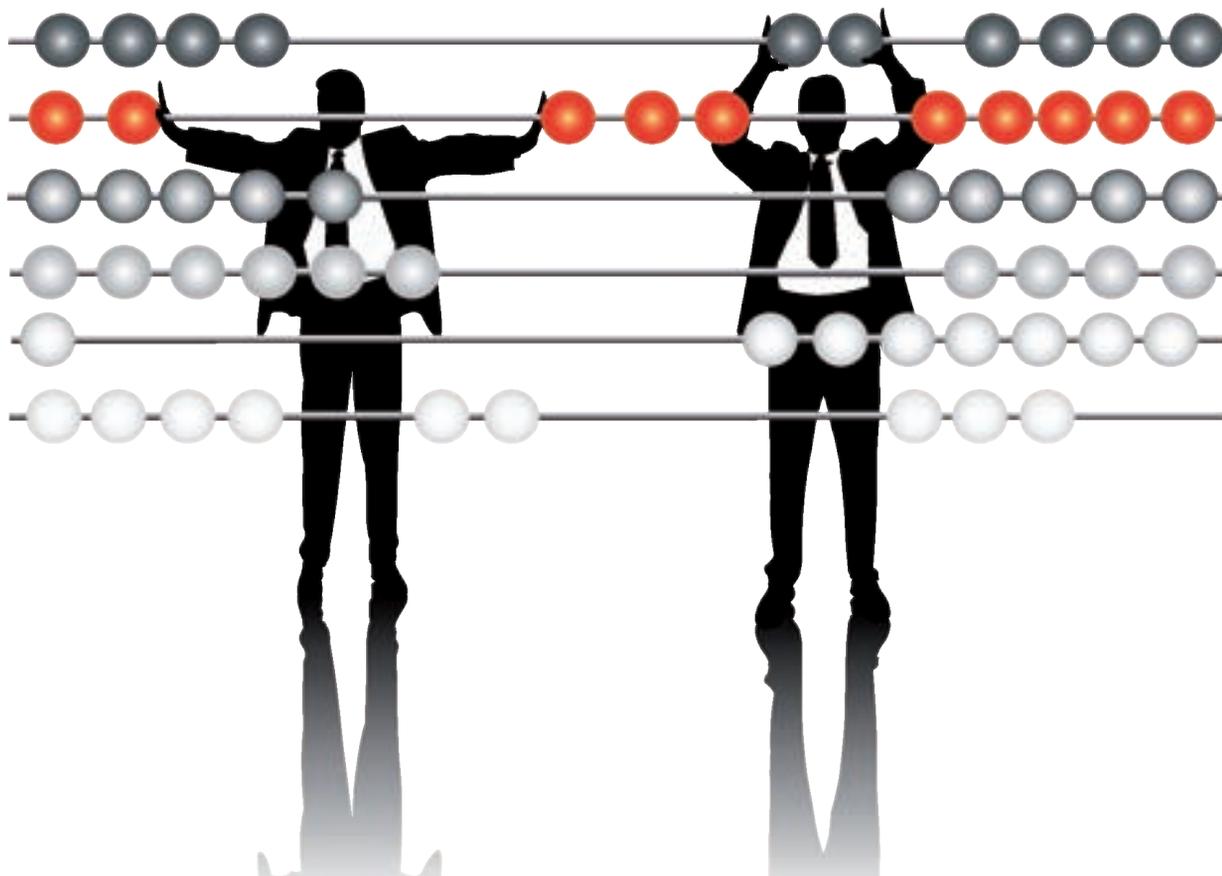
A capacidade de autofinanciamento é determinada pela rentabilidade, e pode ser avaliada através do rácio seguinte:

$$\text{Rentabilidade dos capitais próprios} = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Capitais próprios}}$$

Como actuar quando os capitais próprios são reduzidos

Se os capitais próprios são reduzidos há que ter muito cuidado, pois isso significa que a empresa se encontra demasiado dependente dos seus credores, normalmente fornecedores e banca.

Quanto mais elevado é o valor deste rácio, maior é a capacidade de autofinanciamento e portanto mais rapidamente poderá ser atingido o reequilíbrio dos capitais próprios.



Conclusão

Se vai lançar uma empresa e deseja criar as condições que promovam:

- Uma boa aceitação do banco dos seus pedidos de financiamento.
- Uma rápida decisão sobre as operações propostas.
- Uma saudável independência financeira.
- Encargos financeiros aceitáveis.

Ou se tem uma empresa em funcionamento e considera que:

- Os bancos têm demonstrado pouco interesse em financiar as suas operações.
- As decisões dos bancos têm sido muito demoradas e exageradamente restritivas tanto em montantes como em prazos ou em garantias.
- Os encargos financeiros têm absorvido parte substancial das margens da sua empresa.

Deve preocupar-se em analisar objectivamente:

- Se o capital próprio da sua empresa é suficiente para financiar o risco do negócio e manter um grau de solvabilidade que dê ga-

rantia suficiente aos bancos da recuperação dos montantes emprestados e do recebimento do respectivos juros.

- Se não poderá promover a redução de alguns dos elementos do activo, nomeadamente *stocks*, dívidas de clientes e imobilizações, libertando progressivamente, por essa via, parte das actuais aplicações financeiras.
- Se não convirá substituir a compra de alguns equipamentos por contratos de *leasing*.
- Se não será aconselhável diminuir o grau de integração da sua empresa adquirindo a outras alguns componentes e/ou serviços, evitando assim a compra de equipamentos, frequentemente de elevado custo e que irão manter-se com baixo grau de utilização.



RADAR GLOBAL



BÚSSOLA GEOECONÓMICA

Alemanha: a «águia» geoeconómica da europa sente-se acossada

Por: Pedro Mendes Santos – Investigador em Inteligência Competitiva

➤ Aquando da sua recente estadia em Lisboa, o eminente psicólogo do trabalho francês Christophe Dejours deu uma longa entrevista. Com uma rara lucidez, o especialista expôs um a um os dramas actuais da vida no trabalho, apontando o dedo ao avanço de uma certa filosofia de gestão de pessoas. Mesmo nos hospitais, nas universidades ou nas redacções de jornais, tradicionalmente olhados como organizações pluralistas, a lógica gerencialista dos números inquestionáveis e dos fins

sem olhar a meios nem contexto tem vindo a impor-se progressivamente. A justificação «oficial» para tais evoluções mantém-se: um acirramento da concorrência, por sua vez consequência da globalização e da abertura dos mercados, etc.

Estas duras realidades verificam-se tanto em grandes organizações como nas pequenas empresas, onde a excessiva concentração de poder num único dirigente-proprietário pode dar azo a todo o tipo de arbitrariedades. São problemas que se sentem com maior acuidade em países onde as empresas representam mais de 95% do tecido empresarial e onde mais de metade da riqueza nacional é gerada por um pequeno número de grandes grupos. É o caso da França e de Portugal. Já não é o caso do chamado «motor económico da Europa», a Alemanha, cuja estratégia económica assenta no Mittelstand – as médias empresas, que são igualmente aquelas que exportam e inovam. Ora, a Alemanha vê-se actualmente «entalada» entre uma Europa mediterrânica (Portugal, Itália, Grécia e Espanha) e um eixo atlântico anglo-saxónico (Reino Unido, Irlanda e Estados Unidos) com dificuldade em gerir os respectivos défices orçamentais nacionais.

Contrariamente ao que certas vozes desavisadas têm sugerido, nunca se terá pensado seriamente na Alemanha em deixar cair a Grécia na bancarrota. Economicamente, esta representa um risco sistémico mesmo se a economia helénica representa um décimo da alemã e 2,6% do PIB da UE, a exposição dos bancos alemães (e franceses) à dívida daquele país ascende a 100 mil milhões de euros (mais de 60% do PIB português). O outro motivo



RADAR GLOBAL

é político. Sem a Europa por perto, a Alemanha nunca pode aspirar a ter um peso na cena internacional como os EUA ou qualquer um dos emergentes do grupo dos BRIC.

Geoeconomicamente, a realidade da hipercompetição começa a pisar seriamente os calos do «água» germânica. Segundo dados recentes do MOFCOM – o ministério do Comércio chinês –, a China terá acabado de ultrapassar a Alemanha enquanto maior exportador mundial. Por outro lado, a penetração do investimento directo chinês naquele país aumentou mais de 10 vezes em cinco anos: de 83,6 milhões de dólares em 2003 para 845,5 milhões em 2008. Entre 2001 e 2007, o Império do Meio terá estado na origem de 22 operações de aquisição ou de compra de participações sociais em empresas alemãs. As intenções por detrás destas acções não devem ser lidas candidamente: trata-se, por um lado, de uma maneira de aceder a certos conhecimentos tecnológicos de ponta e, por outro lado, de condicionar o investimento das empresas alemãs em I&D, pressionando para a aquisição de rentabilidades rápidas nas empresas participadas ou adquiridas. Neste sentido, as próximas decisões estratégicas da Alemanha em termos geoeconómicos podem determinar o futuro de uma

certa maneira de estar no trabalho e na sociedade na Europa. Um exemplo perfeito de como a realidade geoeconómica pode tocar na vida quotidiana e «microeconómica» de empresários, gestores e trabalhadores.

Para saber mais:

STRATFOR, www.stratfor.com, «Germans Choice» [08-02-2010]

MOFCOM, Ministry of Commerce of the People's Republic of China, <http://english.mofcom.gov.cn>

Geoscópio, «Risco de default desinchou, mas doença crónica mantém-se – diário de bordo ?2», www.geoscopio.tv

Times On-line, «A Greek crisis may well become Germany's problem», www.timesonline.co.uk

Público On-line, www.publico.pt: «Cristophe Dejours: Um suicídio no trabalho é uma mensagem brutal» [01-02-2010] «Alemanha planeia ajuda de 25 milhões de euros para a Grécia» [20-02-2010]

Infoguerre, «Edito: Le Mittelstand allemand face à la crise économique et financière» [01-02-2010], www.infoguerre.com



KNOWLEDGE TRACKER

Inovação assimétrica

Por: Ruben Eiras – Investigador em gestão de inovação e capital intelectual

» Já lá vai o tempo em que inovar rimava com orçamentos avultados que só poderiam ser executados por grandes empresas. Actualmente, com as novas facilidades de acesso ao conhecimento providenciadas pela Internet, a sinergia de competências entre diferentes empresas nunca foi tão viável.

A nova tendência da Open Innovation (Inovação Aberta) veio para ficar e, numa época de crise em que os recursos são escassos, pode ser mesmo a resposta mais eficaz para as PME desenvolverem novos produtos com custos e riscos muito baixos. Por exemplo, segundo um estudo recente publicado na *Harvard Business*

Working Knowledge intitulado «Modeling a Paradigm Shift: From Producer Innovation to User and Open Collaborative Innovation», a transição para um modelo de inovação aberta é desejável em termos de bem-estar social e económico. Isto porque permite a disseminação livre de novos *designs*, diminuindo assim os custos de desenvolvimento e aumentando as probabilidades de cru-

AAMI@Work é uma rede de especialistas europeus que representam diversas organizações envolvidas na inovação colaborativa. O acesso é gratuito e a participação voluntária. Com diversas comunidades temáticas, o objectivo é criar ambientes de informação que facilitem a «fertilização cruzada» de tecnologias e de novos conhecimentos. Com o apoio da Comissão Europeia, a

AMI@Work está ligada à rede europeia de *Living Labs* que congrega especialistas de topo nas áreas de engenharia, logística, saúde, tecnologias de informação, gestão...

Por exemplo, imagine que deseja desenvolver novas ideias para produtos ou explorar possibilidades de um determinado conjunto de tecnologias. Inscreva-se na comunidade AMI@Work que trata dessa temática, explora a documentação existente, os perfis dos membros e

zamento de conhecimentos multidisciplinares, criando produtos mais completos e originais.

E a realidade empresarial já comprova a concretização destes benefícios. No *paper* «From Concept to Commerce – New Innovation Models Spur Collaboration and Growth», da consultora Frost & Sullivan, empresas como a Sun Microsystems e a Solfocus (uma PME na área de energia solar) conseguiram alcançar elevados níveis de ROI do investimento através da aplicação de modelos de inovação aberta e colaborativa. Criaram ecossistemas de conhecimento onde conseguiram cruzar disciplinas de engenharia, etnografia, estratégia comercial e de gestão, economia e direito. Desta forma, foram capazes de gerar produtos e serviços que satisfizeram as necessidades dos seus clientes.

E se o leitor ficou motivado para colocar a sua empresa na rota da inovação aberta, aqui fica uma óptima porta de entrada para essa jornada: a comunidade Web AMI@Work Family of Communities, disponível em http://www.ami-communities.eu/wiki/AMI%40Work_on-line_Communities.

contacta por *e-mail* aqueles que poderão ser potenciais parceiros no seu processo de inovação. E desta forma pode encontrar novos mercados para o crescimento sustentado da sua empresa e ultrapassar assimetricamente a sua concorrência!

Para saber mais:

Para ler o artigo da HBS Working Knowledge: <http://hbswk.hbs.edu/item/6325.html>

Faça aqui o *download* do estudo da HBS Working Knowledge: <http://www.hbs.edu/research/pdf/10-038.pdf>

Download do *paper* com práticas de *open innovation*: <http://www.parc.com/content/attachments/Whitepaper-FrostSullivan.pdf>

Conheça mais sobre a AMI@Work: http://www.ami-communities.eu/wiki/AMI_about



Disse sobre gestão

«A economia actual não é apenas uma arte de estabelecer empresas lucrativas, mas uma ciência capaz de ensinar os métodos de promover uma melhor distribuição do bem-estar colectivo.»

Josué de Castro

«Economia frequentemente não tem relação com o total de dinheiro gasto, mas com a sabedoria empregue ao gastá-lo.»

Henry Ford

«A economia só será viável se for humana, para o homem e pelo homem.»

Papa João Paulo II

«Viver é a coisa mais rara do Mundo. A maioria das pessoas apenas existe.»

Oscar Wilde

Doces e licores d' Amélia

Por: Teresa Perdigão

Fotografias: Agneta Bjorkman

Nasceu para vencer. Empreender e vencer parece-me ser o rótulo que melhor se lhe aplica. Atingiu o mérito, pela sua capacidade de fazer e pela maneira como faz, de ser conhecida, em toda a região oeste, apenas por Amélia, a dos licores. É um exemplo de como é possível criar uma empresa e, quase dez anos depois, afirmar que sempre a viu progredir. Por isso, falar d' Amélia vale a pena. Ela não é única, mas é singular. Começou sozinha, mas hoje fazem-lhe companhia o marido, os filhos e a nora





Foi quase por acaso, como gosta de dizer quando começa a desfiar a história da sua vida a partir de 1998, que foi convidada por umas vizinhas a participar num curso profissional organizado pelo Grupo de Jovens Agricultores. Parecia ser um curso sobre cozinha, mas ela não sentia muita queda para os tachos e panelas. As vizinhas é que eram boas cozinheiras e, persuasoras, convenceram-na.

O primeiro impacto positivo foi a sapiência da formadora, Maria Teresa Serrenho, que lhe deixou ensinamentos fundamentais, pormenores dos quais nunca mais se separou. Em seguida, encantou-se pela alquimia. E, por brincadeira e curiosidade, começou a fazer licores que os filhos, em aniversários e no Natal, divulgavam entre amigos. Em 1999 fez outro curso promovido pela Associação dos Agricultores do Oeste. Menos entusiasmante, mas que em nada contribuiu para a desmotivar, pois a semente já lá residia.

De provador em provador, literalmente de boca em boca, a fama dos licores foi-se transmitindo, sem que Maria Amélia se desse conta que estava a cuidar de um alfobre que haveria de lhe dar muitos frutos. O terreno do Oeste foi-lhe propício, sobretudo devido ao cultivo e à abundância de pêra rocha. O Festival do Vinho, no Bombarral, concelho ao qual pertence, foi um incentivo e um chamariz.

Com esta divulgação e com a fama que ganharam os seus doces e licores, não teve outra solução se não abalançar-se para a criação da empresa. Era impossível ficar confinada aos concelhos da região oeste porque as solicitações vinham de todo o lado. Já não eram só o licor e os doces de pêra rocha, mas uma panóplia que hoje chega a 40 variedades. A fase da criação da empresa não foi o mais difícil nem o mais complicado. A burocracia e as exigências das instituições é que têm sido de mais. Fariam desistir qualquer pessoa sem a têmpera da Amélia mas, para ela, são só mais um desafio.

Mas como não nasceu para cruzar os braços perante as adversidades, continua num empreendedorismo exemplar. Faz as feiras anuais e participa sempre nas feiras rurais que, de Abril a Outubro, se fazem na região oeste – Torres Vedras, Bombarral e Lourinhã. Na praia de Santa Cruz está durante os meses de Julho e

Agosto e não falta nem às Adiafas do Cadaval nem às realizações na Expo Caldas.

Ultimamente tem-se dedicado a experimentar novas fragrâncias, as mais desejadas pelos clientes, lúcia-lima, gengibre, príncipe, aloé vera e *physalis*. No que respeita a outros aromas e sabores, desenvolve a linha da floresta onde inclui medronho, eucalipto e bolota, por exemplo. Tem parcerias com lojas *gourmet* ou com mercearias tradicionais, fazendo cabazes de oferta e promoção. Saliente-se a que estabelece com a Mercearia Pena, loja centenária das Caldas da Rainha, fazendo o Licor do *Café d' Avó*, marca exclusiva desta mercearia, e fornecendo as suas compotas e outros licores.

Dedica-se, de forma peculiar, à confecção de bolos, dado que inventa as receitas privilegiando a cultura local e usa produtos locais como a uva, a maçã e a pêra, ou associando-os aos acontecimentos. Quando a Associação das Florestas lhe solicitou um bolo para determinado evento, Maria Amélia não deixou escapar o momento e passou a designá-lo *Bolo Floresta*. Para as Adiafas faz um bolo em forma de cacho de uva. E, segundo ela, anunciam-se mais experiências para este ano, tanto para o Festival da Pêra Rocha como para o do chocolate. É também com muita imaginação que responde aos pedidos de brindes para casamentos e festas particulares.

Acompanhando o percurso desta mulher verificamos que não teme o desafio e a inovação, o que se pode exemplificar não só através do que fica dito, mas também contando a façanha do bolo de 60 metros e 500 quilos que fez sozinha para o Festival da Pêra de 2009 e que, apesar de ter demorado dois dias e duas noites a confeccionar, foi totalmente comido em 95 minutos. Começou por ser uma encomenda da Câmara do Bombarral e dos produtores de pêra. Teria uns bons quilos, mas nunca os 500 que veio a ter. A pouco e pouco a encomenda ia engrossando o peso e Maria Amélia ia fazendo contas aos tabuleiros, ao tempo e aos ingredientes. Acabou por ser um sucesso e uma aventura.

Preparemo-nos para o que virá em 2010 porque a imaginação e a vontade de trabalhar não param. E é assim que Maria Amélia põe o Casal Centieiro no mapa.

Por tudo isso, parabéns.



Observatório eco-inovação

Por: Ruben Eiras – Investigador universitário em inovação e capital intelectual, reiras@gmail.com

Tendências em foco

Energia: Produzir hidrogénio com a luz do Sol

Produzir hidrogénio para alimentar as células a combustível quebrando moléculas de água com a luz solar seria o melhor do Mundo. Este processo designa-se por fotossíntese artificial e está um passo mais perto da realidade. Dois investigadores da Universidade de East Anglia, no Reino Unido, conseguiram criar um eléctrodo fotocatalítico robusto, eficiente, barato e livre de metais pesados tóxicos. Quando submerso em água e iluminado com a luz do Sol, sob uma corrente eléctrica relativamente fraca, este sistema fotoelectrocatalítico produz hidrogénio com uma eficiência de 60%, podendo ser uma alternativa para a produção daquele combustível na sua vertente industrial.

Saiba mais em <http://www.greencarcongress.com/2010/02/nann-20100210.html>

Sistemas de Informação: HP cria um sistema sensorial ambiental para o planeta

A HP revelou um projecto ambicioso: criar um sistema para o planeta Terra. O CeNSE será composto de biliões de sensores super-sensíveis, baratos e robustos. O projecto tem como objectivo distribuir estes sensores pelo Mundo inteiro e utilizá-los para recolher dados que podem ser utilizados para várias finalidades: detectar colapsos de infra-estruturas, poluição ambiental, alterações climáticas e terremotos. A Internet das Coisas está cada vez real.

Saiba mais em <http://www.inhabitat.com/2010/02/18/hp-invents-a-central-nervous-system-for-the-earth/>

Energia: Transformar lixo nuclear em combustível

A empresa GE Hitachi Nuclear Energy conseguiu desen-

volver uma tecnologia que consegue transformar o lixo nuclear em combustível de uma forma eco-eficiente e economicamente viável.

Saiba mais em <http://www.physorg.com/news185694782.html>

Habitação: casas design fabricadas a partir de contentores marítimos

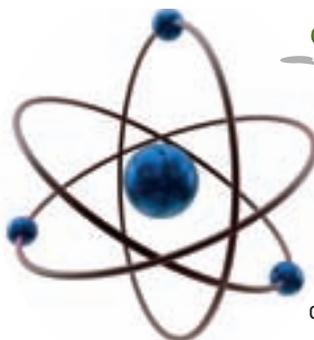
As soluções para construção de habitação eco-eficiente e a baixo custo são cada vez mais atraentes e inovadoras. A empresa Upcycle Living, por exemplo, consegue oferecer um T2 modular fabricado a partir de contentores marítimos, com o mais recente design, por menos de 100 000€.

Veja mais em <http://www.inhabitat.com/2010/02/19/upcycled-living-rolls-out-affordable-shipping-container-housing/>

Eco-materiais: plástico produzido a partir de açúcar

Cientistas do Imperial College de Londres conseguiram inventar um material de plástico biodegradável fabricado a partir de açúcares que poderão ser encontrados em ervas e árvores de crescimento rápido. Ou seja, estes materiais podem ser transformados em composto orgânico mesmo em casa.

Veja mais em http://www3.imperial.ac.uk/newsandeventspggrp/imperialcollege/newssummary/news_18-2-2010-14-5-40?newsid=84962



Energia: armazenar energia em papel e na roupa
Um engenheiro da Universidade de Stanford conseguiu fabricar novos equipamentos de armazenamento de energia a partir de papel e vestuário, com um vasto potencial de aplicações. A investigação também demonstrou que a utilização de nanocabos de silicone para substituir ânodos de carbono nas baterias de lítio também aumenta o desempenho de forma significativa.

Saiba mais em <http://www.rdmag.com/News/Feeds/2010/02/environment-nanotechnology-sparks-energy-storage-on-paper-and/>

Mobilidade: São Francisco torna carregadores para carros eléctricos obrigatórios

A cidade de São Francisco tornou obrigatório que todos os edifícios novos e outras estruturas urbanas tenham instalação para carregadores de veículos eléctricos.

Saiba mais em <http://www.inhabitat.com/2010/02/18/san-francisco-set-to-lead-the-electric-vehicle-revolution>



Banco de ideias verdes

Já pensou em como pode utilizar as novas tecnologias de informação e comunicação para tornar mais verde a sua deslocação pendular entre a casa e o local de trabalho? Aqui ficam 5 ideias sobre como fazê-lo:

Desloque-se a pé ou de bicicleta com a ajuda de um GPS ou do Google Maps
Se vive relativamente perto do seu local de trabalho e se a orografia do terreno o permitir, porque não ir a pé ou de bicicleta? Utilize o poder de planeamento do Google Maps ou de um aparelho de GPS para otimizar o seu percurso, diminua a sua pegada ecológica e faça exercício!
Explore em: <http://maps.google.com/>

Use os transportes públicos
Os transportes públicos podem ser uma boa alternativa para a deslocação casa-trabalho. A sua qualidade aumentou substancialmente nos últimos anos, como os percursos também já estão bem otimizados. Se vive em Lisboa, a Carris já disponibiliza um sistema de informação para encontrar o melhor percurso, com transbordos incluídos.
Explore em: <http://www.carris.pt/pt/percursos-e-horarios/>

Calcule a sua pegada de CO2 casa-trabalho
A Volvo criou uma aplicação para o iPhone que permite calcular o CO2 emitido pela sua deslocação casa-trabalho. Com estes dados poderá avaliar se a optimização do seu percurso também está a gerar um impacto ambiental positivo.
Ler em: <http://green.autoblog.com/2009/11/29/volvo-introduces-co2-tracking-commute-greener-mobile/>

Adira a um programa de Car Share
Partilhar o percurso casa-trabalho com outras pessoas com percursos semelhantes pode ser uma boa forma de poupar combustível, emitir menos CO2 e conhecer pessoas. A Galp Energia lançou uma ferramenta que ajuda a encontrar pessoas com percursos compatíveis: é o GalpShare. **Pode aceder em** <http://energiapositiva.pt>

Conduza de forma inteligente
Já existem aparelhos electrónicos que o ajudam a optimizar o seu estilo de condução. Por exemplo, o Kiwi FuelSaver informa durante o percurso se está a gastar combustível em demasia, se está a travar em demasia, quais as emissões de CO2...
Ler em: <http://greenholidaygiftguide.inhabitat.com/green-gadget-gifts/kiwifuelsaver-gg1/>



Por: Nuno Gama de Oliveira Pinto – Conferencista e Investigador Sénior (UE-Team Europe/UNL); Consultor de Empresas

● **Sobreendividamento cresce na União Europeia**

Pelo menos 20 milhões de pessoas estão sobreendividadas na União Europeia, revelou a Rede Europeia da Dívida do Consumo (ECDN), que prevê que este número pode continuar a subir. «Com as crescentes taxas de desemprego, o número de pessoas com problemas relacionados com dívidas pode aumentar substancialmente durante os próximos meses», alertou Hans Grohs, director-geral da ECDN, instando os decisores europeus a darem uma resposta urgente a este problema.

● **Pobreza em idade de reforma**

Portugal está entre os países da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) que apresenta um maior nível de pobreza entre as pessoas em idade de reforma, 65 anos ou mais, facto que se deve, em grande medida, à reduzida duração da carreira contributiva. O relatório elaborado em 2009 pela OCDE revela que a percentagem de reformados que auferem menos de metade da média dos rendimentos do país atinge perto de 17% em Portugal, quando a média dos 30 países membros daquela organização se situa em 13,3%.

● **Europeus querem manter ajuda ao desenvolvimento**

Uma clara maioria de cidadãos europeus considera que a União Europeia deve honrar os seus compromissos em relação aos países em desenvolvimento apesar da recessão económica, revela um inquérito realizado pelo Eurobarómetro sobre a ajuda ao desenvolvimento em período de crise económica. Cerca de 7 em cada dez cidadãos inquiridos (72%) defendem que os actuais compromissos assumidos em relação àqueles países devem ser honrados, ou deverão mesmo ser mais ambiciosos, uma opinião que é igualmente partilhada pela maioria dos portugueses (67%) auscultados pelo Eurobarómetro.

● **Desenvolvimento rural com apoio suplementar**

Portugal vai receber uma verba suplementar de 82 milhões de euros dos fundos de desenvolvimento rural atribuídos pela Comissão Europeia. Deste montante, a área das alterações climáticas irá receber um milhão de euros, assim como a da biodiversidade. As maiores parcelas estão reservadas para a reestruturação do sector leiteiro, contemplada com 50 milhões, e para o desenvolvimento de infra-estruturas de banda larga, que irá receber 30 milhões de euros. Os fundos são atribuídos a Portugal continental no âmbito da reavaliação da reforma da política agrícola comum, nomeadamente da modulação voluntária.

● **Concessão de asilo na União Europeia**

Os 27 Estados-membros da União Europeia concederam, em 2008, protecção a 76 300 requerentes de asilo. Entre os cidadãos que beneficiaram desse estatuto encontram-se 16 600 iraquianos (representando cerca de 22% do total), 9500 somalis (12%), 7400 russos (10%), 5000 afegãos (7%) e 4600 eritreus (6%).

O país que aceitou mais pedidos de asilo foi a França (11 500). Nas posições seguintes ficaram a Alemanha (10 700), o Reino Unido (10 200), a Itália (9700) e a Suécia (8200).

● **População portuguesa envelhecida**

Portugal é o Estado-membro da União Europeia onde a população está a envelhecer mais depressa de acordo com os dados que constam num relatório apresentado no Parlamento Europeu.

Os cidadãos com mais de 65 anos, que em 1980 representavam 11,2% do total da população portuguesa, atingiam, em 2008, 17,4% daquele universo, refere o documento.

Livros a Ler



CONJUNTURAS & TENDÊNCIAS Uma Visão sobre Portugal, a Europa e o Mundo

Assiste-se actualmente a um acentuado movimento de mudanças socioeconómicas à escala global induzidas quer por fortes mutações sociais – de que as alterações demográficas e as transformações verificadas nos mercados de trabalho e ordenamentos laborais são um exemplo –, quer por movimentos económicos significativos como a globalização. Estas alterações estão a provocar clivagens profundas nos paradigmas que têm sustentado os equilíbrios nos quais temos vivido nas últimas décadas.

A presente obra, *Conjunturas & Tendências – Uma Visão sobre Portugal, a Europa e o Mundo*, reúne um conjunto de textos onde se reflecte sobre as conjunturas e as tendências da mudança socioeconómica que Portugal, a Europa e o Mundo vivem.

A autora aborda grandes temas da actualidade económica, social e política como, por exemplo, o Trabalho e o Emprego, as Reformas da Administração Pública e da Segurança Social, a Demografia, a Saúde, a Sociedade da Informação, a Educação, a Inovação, a Competitividade Económica, a Cultura e o Turismo e a Coesão Social, entre outros.

De modo a facilitar a sua leitura, a obra inclui um índice analítico remissivo para os diferentes textos e temas apresentados.

Ficha Técnica

Título: *Conjunturas & Tendências – Uma Visão sobre Portugal, a Europa e o Mundo*

Autor: Glória Rebelo

Editor: Edições Sílabo

N.º de páginas: 267

À venda nas livrarias



FAZER DO TEMPO UM ALIADO

Neste seu novo livro, Paulo da Trindade Ferreira elegeu um tema problemático que parece jogar contra nós, nos limita e nos pressiona.

O autor começa por estabelecer duas grandes partes nesta sua abordagem. Na primeira, «Enquadramento Temático», faz ao longo de vários capítulos uma busca dos sentidos de que a palavra tempo pode revestir-se, um percurso tendente a sensibilizar-nos para as diferenças existentes entre o tempo objectivo, mensurável, no qual existimos e agimos, e o tempo do ser, que obedece a ciclos interiores de crescimento e maturação ao longo das nossas vidas.

Não sendo necessariamente coincidentes, há que saber geri-los em função das nossas metas. E para isso importa saber evitar as emboscadas dos «Predadores do Tempo» – de que trata a segunda parte do livro. Só superando-os e gerando a harmonia entre estes dois aspectos do tempo encontraremos no primeiro um precioso «aliado» na concretização dos nossos objectivos mais importantes.

Ficha Técnica

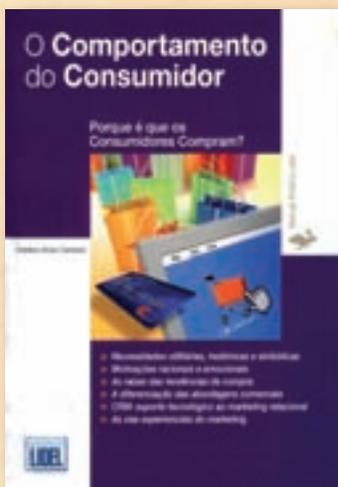
Título: *Fazer do Tempo Um Aliado*

Autor: Paulo da Trindade Ferreira

Editor: Editorial Presença

N.º de páginas: 145

À venda nas livrarias



O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Porque é que os consumidores compram?

O consumidor foi considerado pelos *marketeers*, desde meados do século passado, fundamentalmente como intérprete racional de necessidades de consumo e, apenas nas últimas duas décadas, como agente de decisões emocionais dirigidas não apenas para bens necessários mas também para motivos de simbolismo individual e social.

Nesta linha, o presente livro insere-se na abordagem do consumidor não apenas enquanto *homo economicus*, com uma visão utilitária dos produtos, mas também como alguém emocionalmente dirigido para uma dimensão mais simbólica do consumo, visando a construção da sua auto-identidade e do seu social.

É assim valorizada a combinação das dimensões emocionais e racionais do consumo, considerando-se a razão e a emoção como «cara e coroa» de um mesmo processo de decisão e como suporte à identificação de diferentes tendências e estilos de compra profundamente enraizados na personalidade do consumidor.

Ao associar à componente teórica numerosos exemplos e aplicações práticas, este livro revela-se de bastante utilidade não só para estudantes das áreas de gestão, em geral, e de marketing e comercial, em particular, mas também para os profissionais destes ramos de actividade, que aqui encontrarão pistas para o aperfeiçoamento das suas estratégias de abordagem comercial dos consumidores.

Ficha Técnica

Título: *O Comportamento do Consumidor: Porque é que os Consumidores Compram?*

Autor: Adelino Alves Cardoso

Editor: LIDEL – Edições Técnicas, Lda.

Colecção: Manual Prático Lidel

N.º de páginas: 145

À venda nas livrarias



O SEGREDO DAS EMPRESAS SUSTENTÁVEIS

Este é um livro sobre as realidades evidentes das empresas e o caminho inovador que está a começar a ser trilhado pelas melhores empresas mundiais, sejam elas de grande ou pequena dimensão.

O Segredo das Empresas Sustentáveis apresenta ao leitor tudo o que necessita de saber para tornar o seu negócio amigo do ambiente e simultaneamente aumentar os lucros: a verdade sobre o que significa a mudança climática para a sua empresa, a verdade sobre a gestão sem excessos e amiga do ambiente, a verdade sobre como proteger o seu negócio para o futuro.

Está organizado em 12 partes (juntamente com os anexos disponíveis para descarga gratuita em www.informit.com/title/9780789739407). Essas partes incluem 52 estratégias «verdes» que lhe fornecem as orientações sobre os passos a seguir e que questões deverá explorar para pôr as ideias em prática.

A obra, composta por módulos, foi elaborada para que o leitor conseguisse dominar estas grandes ideias tornando-as mais simples, práticas, lucrativas e concisas.

Ficha Técnica

Título: *O Segredo das Empresas Sustentáveis*

Autor: Gil Friend

Editor: Centro Atlântico

Colecção: Desafios

N.º de páginas: 287

À venda nas livrarias

Índice dos artigos publicados do n.º 105 ao n.º 108

TEMA	AUTOR	DIRIGIR Nº	PÁGINA
DESENVOLVIMENTO PESSOAL			
Sobreviver à crise com um orçamento apertado	DECO PROTESTE	105	49
Resiliência: atributo valioso que permite lidar e ultrapassar as dificuldades	Teresa Escoval	105	54
«O que queres ser quando fores grande?»	João Godinho Soares	106	48
Inteligência Emocional – a gestão das emoções no ambiente de trabalho	Ana Rocha e Oliver Röhrich	106	54
Os tempos do tempo	João Godinho Soares	107	49
Mundo virtual ou fantasia real?	Teresa Escoval	107	54
Os tempos da vida	Ana Penim	107	58
A Melcoado. Um caso de gestão criativa... ou não?	Alice Cardoso	108	55
DESTAQUE			
Actual crise económica e a sua origem na esfera financeira	Emanuel Reis Leão	105	3
É de confiança que estamos a falar	Carlos Barbosa de Oliveira	105	10
Para uma gestão de projectos eficaz	José Cruz Filipe	106	3
Projecto Orquestra Geração	Gizela Rodrigues, Marisa Teixeira e Teresa Souto	106	9
Trabalho e família – na senda de novos equilíbrios	Maria das Dores Guerreiro	107	3
Família Líbano Monteiro: onde o relógio nunca pára	Gizela Rodrigues, Teresa Souto e Vânia Mateus	107	8
Microempresas e perspectivas de financiamento	Francisco Maria Balsemão	108	3
O microcrédito: factor de inovação	Maria Viegas	108	7
Mudar de vida	Carlos Barbosa de Oliveira	108	13
GESTÃO			
Organizar e gerir em tempos de crise	Paulo Pereira de Almeida	105	23
As mulheres rendeiras da ilha do Pico	Teresa Perdigão	105	31
Pólos de competitividade e <i>clusters</i>	Manuel Laranja e João Carlos Mateus	105	35
Crises. Sabores e saberes	José Vicente Ferreira	105	39
A gestão de projectos: aplicação ao sector da saúde	Maria Helena Monteiro	106	19
Novas tecnologias geram novas ideias e projectos	Carlos Barbosa de Oliveira	106	29
Gestão em Portugal: das fraquezas às forças	Arménio Rego e Miguel Pina e Cunha	106	32
A certificação: sedução ou submissão	Teresa Escoval	106	38
A gestão do tempo... do meu tempo	Maria Helena Monteiro	107	17

TEMA	AUTOR	DIRIGIR Nº	PÁGINA
GESTÃO (continuação)			
Trabalho e qualidade de vida preocupam os Europeus	Nuno Gama de Oliveira Pinto	107	21
As dez bússolas de apoio à liderança ética	Arménio Rego e Miguel Pina e Cunha	107	22
Parentalidade partilhada e igualdade no trabalho	Glória Rebelo	107	25
Valores de vida e stress percebido	José Magalhães	107	31
O <i>coachon</i> . A relação fundamental da dinâmica no <i>coaching</i> de colaboradores	Celso Pais	107	36
O <i>marketing</i> e as microempresas	Manuel Portugal Ferreira e Nuno Reis	108	28
Microcrédito: as soluções dos bancos portugueses	Gizela Rodrigues e Teresa Souto	108	33
Trabalhar a partir de casa	André Ferreira	108	39
<i>Team Building</i> : a arte de fortalecer as relações pessoais	Carlos Barbosa de Oliveira	108	42
Os jovens face ao mercado de emprego	José Coelho Martins	108	46
HISTÓRIA E CULTURA			
As grandes crises do século xx	Carlos Barbosa de Oliveira	105	18
Expo '98, a utopia virou realidade	João Paulo Velez	106	14
Quanto tempo tem o tempo?	Carlos Barbosa de Oliveira	107	13
Lusos riscos	João Godinho Soares	108	23
QUIOSQUE DE NOVIDADES			
Breves		105,106,107,108	Últimas Págs.
Livros			
Euroflash			
Observatório Eco-Inovação	Nuno Gama de Oliveira Pinto Ruben Eiras		
RADAR GLOBAL			
Bússola Geoeconómica – Água: entre a ameaça geopolítica e as oportunidades de negócios	Pedro Mendes Santos	105	46
<i>Knowledge Tracker</i> : Inovar a crise	Ruben Eiras	105	47
Bússola Geoeconómica – Paraísos fiscais: as ultraperiferias inimigas do empreendedorismo	Pedro Mendes Santos	106	44
<i>Knowledge Tracker</i> : Medir a propagação de uma ideia	Ruben Eiras	106	46
Bússola Geoeconómica – Pacotes anticrise: Consequências e tendências geoeconómicas	Pedro Mendes Santos	107	44

TEMA	AUTOR	DIRIGIR Nº	PÁGINA
RADAR GLOBAL (continuação)			
<i>Knowledge Tracker</i> : 9 Mandamentos da gestão da inovação	Ruben Eiras	107	46
Bússola Geoeconómica – Alentejo e Algarve: laboratórios de resposta empresarial ao aquecimento global	Pedro Mendes Santos	108	52
<i>Knowledge Tracker</i> : Gerir com eficácia	Ruben Eiras	108	53
SABIA QUE...			
Ano Europeu da Criatividade e da Inovação	Nuno Gama de Oliveira Pinto	105	30
Comissão Europeia apoia novos projectos nos domínios da energia e da Internet	Nuno Gama de Oliveira Pinto	106	28
2010 será ano europeu da luta contra a pobreza e a exclusão social	Nuno Gama de Oliveira Pinto	107	30
A importância das microempresas em Portugal e UE	Nuno Gama de Oliveira Pinto	108	38
SEPARATA			
Os baluartes da confiança	J. M. Marques Apolinário	105	
Projecto empresa	J. M. Marques Apolinário	106	
Portugal os movimentos no tempo	Carlos Barbosa de Oliveira	107	
Pequenas e Microempresas: dicas de gestão	J. M. Marques Apolinário	108	
TEMAS PRÁTICOS DE GESTÃO			
Recessão – o vírus mutante da economia	J. M. Marques Apolinário	105	42
Deflação: o veneno doce da economia	J. M. Marques Apolinário	106	41
Custos e preços na microempresa	J. M. Marques Apolinário	107	42
Não se pode dispensar uma boa cultura de gestão	J. M. Marques Apolinário	108	50
TOME NOTA			
A crise e o futuro da Europa em debate	Nuno Gama de Oliveira Pinto	105	9
Lançamento do projecto VITA em Portugal		105	53
Maior flexibilidade na utilização dos fundos estruturais	Nuno Gama de Oliveira Pinto	106	8
Orçamento da União Europeia para 2010	Nuno Gama de Oliveira Pinto	107	7
Comissão Europeia propõe novo instrumento de microfinanciamento	Nuno Gama de Oliveira Pinto	108	12