



VIII CONGRESSO PORTUGUÊS DE SOCIOLOGIA

40 anos de democracias: progressos, contradições e prospetivas

ÁREA TEMÁTICA: Trabalho, Organizações e Profissões [ST]

SER OU NÃO SER SOCIALMENTE RESPONSÁVEL? – AS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS EM PERCEÇÃO

GASALHO, Graça Lourenço

Licenciada em Gestão de Recursos Humanos,

ISLA: Instituto Superior de Gestão e Administração de Santarém

glourencogasalho@gmail.com

PITEIRA, Margarida

Doutora em Sociologia Económica e das Organizações,

SOCIUS: Centro de Investigação em Sociologia Económica e das Organizações/ISEG/UTL

margarida_piteira@hotmail.com

Resumo

Enquadrada no conceito de Responsabilidade Social Organizacional (RSO), a questão inicial que conduziu a investigação, cujos resultados se apresentam, foi aferir se a percepção de RSO que predomina num instituto público (IP), no domínio do social, está correlacionada com as práticas de RSO, efectivamente accionadas, i.e., tentar compreender a percepção interna do ser ou não socialmente responsável. Partindo do estudo de caso de um IP, procurou-se colocar em discussão a RSO à luz das medidas que o mesmo deve adoptar, na prossecução da sua política socialmente responsável, cujas dimensões (interna e externa) suplantarão as legalmente definidas.

Metodologicamente, assume-se como um estudo descritivo e exploratório. Recorreu-se a técnicas quantitativas, nomeadamente o inquérito por questionário. Este, foi elaborado com base em questões extraídas e adaptadas do Guia para a Responsabilidade Social das Empresas, concebido em 2004 e revisto e actualizado em 2011, pelo GRACE (Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial). Foi aplicado aos colaboradores de um dos serviços desconcentrados do IP em estudo.

Como resultados esperados, as suas implicações futuras são: i) práticos para a organização, possibilitando um alinhamento entre a percepção dos colaboradores com as políticas de RSO efectivamente implementadas, permitindo otimizar os respectivos actos de gestão e da cultura organizacional; ii) teóricos para a academia, gerando novo conhecimento sobre as práticas de RSO, num contexto ainda pouco estudado (a administração pública); e iii) metodológicos, com o desenvolvimento de um instrumento para a RSO, na administração pública, ajustado à população portuguesa.

Abstract

Framed in the concept of Organizational Social Responsibility (RSO), the initial question that led the investigation, whose results are presented, was whether the perception of RSO that predominates in a public institution (IP) in the social domain, is correlated with the practices of RSO, actually operated, i.e., try to understand the internal perception of being socially responsible or not. From the case study of an IP, sought to put in discussion the RSO in the light of the measures that should be taken in the pursuit of their socially responsible policy, whose dimensions (internal and external) will supersede the legally defined.

Methodologically, it is assumed as a descriptive study. We resorted to quantitative techniques, including the questionnaire survey. This has been prepared based on extracted and adapted issues of the Guide to Corporate Social Responsibility, designed in 2004 and revised and updated in 2011, by GRACE (Group Discussion and Support for Corporate Citizenship). Was applied in the employees of one of the decentralized services of the IP under study.

As expected results, its future implications are: i) practical for the organization, allowing an alignment between the perceptions of employees with RSO policies actually implemented, allowing to optimize their management decisions and organizational culture, ii) theoretical for the academy, generating new knowledge about the practices of RSO, in a context still understudied (public administration), and iii) methodological, with the development of an instrument for the RSO, in the government, adjusted for the portuguese population.

Palavras-chave: Responsabilidade Social; Instituto Público; Estudo de Caso.

Keywords: Social Responsibility; Public Institution; Case Study.

Introdução

A turbulência do mundo actual, pautada por constantes e intermináveis mudanças nas formas de agir das organizações, exige uma constante adaptação dos modelos de gestão, verificando-se a necessidade de proceder à reinvenção das tecnologias gestionárias (Hamel, 2007). A Gestão de Recursos Humanos deve contribuir para uma constante mudança da cultura organizacional, com enfoque no actual modelo estratégico da gestão por valores, o qual assenta numa perspectiva mais humanista, alinhando os valores pessoais (sentimentos de ética, respeito, confiança) com os objectivos estratégicos da organização. De facto, as expectativas das pessoas têm sido direccionadas para novos focos de atenção (Cunha, Rego, Campos e Cunha, Cabral-Cardoso, Marques & Gomes, 2012) tanto interna como externamente: por exemplo, no campo interno, tem-se verificado uma maior pressão para as questões do equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal; e, do ponto de vista externo, para as práticas ambientalmente responsáveis (Cunha *et al.*, 2012). Estas expectativas deverão continuar a aumentar no futuro, e provirão não apenas dos colaboradores e dos candidatos a um lugar na empresa, mas também dos outros *stakeholders*. Neste sentido, as empresas que não responderem adequadamente a estes novos desafios, terão mais dificuldade em cativar e manter candidatos talentosos, e em obter reconhecimento e reputação na sociedade e nas comunidades (Cunha *et al.*, 2012).

Surgem, então, diversas abordagens que se pautam pela necessidade de adopção de políticas e estratégias socialmente responsáveis. Estas defendem que as empresas devem obedecer aos direitos humanos universais, respeitando, acima de tudo, a dignidade das pessoas, e procurando o desenvolvimento sustentável da sociedade, acautelando os direitos das gerações futuras. Para isso, cabe-lhes atender a aspectos económicos, sociais e ambientais, devendo contribuir, como membros da sociedade, para o bem comum e para o progresso da comunidade (Garriga & Melé, 2004). Para além de permitir às empresas a melhoria do contexto competitivo, salvaguardando a defesa dos princípios económicos, toda e qualquer organização (pública ou privada) deverá, dessa forma, primar e agir segundo princípios de responsabilidade social, os quais possibilitam o alcance do bem comum e melhoria da sociedade. Pressões sociais e interesses económicos, deverão, então, ser ultrapassados por atitudes filantrópicas e solidárias, as quais, genuinamente, estarão na origem dos resultados esperados (Cunha, Rego, Campos e Cunha & Cabral-Cardoso, 2007).

O objectivo geral da investigação visa, então, diagnosticar a percepção dos colaboradores de um instituto público sobre a relevância do papel da responsabilidade social organizacional (RSO) nos Institutos Públicos. Adicionalmente, intenta-se compreender as medidas que um instituto público deve adoptar na prossecução da sua política socialmente responsável, cujas dimensões, interna e externa, suplantaram as legalmente definidas.

1. Definindo Responsabilidade Social das Organizações

A Responsabilidade Social das Organizações (RSO), enquanto conceito, define-se pelo conjunto de práticas, segundo o qual as empresas decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo. Esta responsabilidade manifesta-se em relação aos colaboradores e, mais genericamente, em relação a todas as partes interessadas afectadas pela empresa; e que, por seu turno, podem influenciar os seus resultados (Comissão das Comunidades Europeias, 2001).

Ashley (2002) propõe, nos seus estudos, uma visão mais ampla, que define a responsabilidade social como “toda e qualquer acção que possa contribuir para a melhoria da qualidade de vida da sociedade”. A responsabilidade social procura, portanto, estimular o desenvolvimento dos cidadãos e fomentar a cidadania individual e colectiva. As acções de responsabilidade social são extensivas a todos os que participam na vida em sociedade – indivíduos, governo, empresas, grupos sociais, movimentos sociais, igreja, partidos políticos e outras instituições (Ashley, 2002).

De facto, várias e distintas abordagens têm contribuído para a proliferação da temática. Votaw (1972), refere que *a responsabilidade social das empresas significa algo, mas nem sempre a mesma coisa para todas as pessoas. Para algumas, ela representa a ideia da responsabilidade ou das obrigações legais. Para outras, significa um comportamento socialmente responsável, em sentido ético. Ainda para outras, o significado é de ‘ser responsável por algo’, no sentido causal. Muitas pessoas simplesmente equacionam a matéria com*

as contribuições quantitativas. Algumas tomam-na pelo lado da consciência social (...) Alguns encaram-na como uma espécie de dever fiduciário que impõe padrões de comportamento mais elevados nos negócios do que nos cidadãos em geral (Votaw, 1972, pp. 25). O quadro 1 apresenta algumas definições mais recentes do que se entende por RSO.

Definição de Responsabilidade Social	Referência (Autor)
Conjunto de práticas, segundo o qual as empresas decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo.	Comissão das Comunidades Europeias (2001)
Toda e qualquer acção que possa contribuir para a melhoria da qualidade de vida da sociedade.	Ashley (2002)
Responsabilidade das empresas pelos seus impactes na sociedade.	Comissão das Comunidades Europeias (2011)
Responsabilidade de uma organização pelos impactes das suas decisões e actividades na sociedade e no ambiente, através de uma conduta ética e transparente que: contribua para o desenvolvimento sustentável, incluindo a saúde e o bem-estar da sociedade; tenha em conta as expectativas das partes interessadas; esteja em conformidade com a lei aplicável e seja consistente com normas internacionais de conduta; esteja integrada em toda a organização e seja praticada nas suas relações.	Global Compact Network Portugal (2012)
É a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.	Instituto Ethos (2013)

Quadro 1 - Definições de Responsabilidade Social

Considerando que o presente trabalho adopta o conceito de Responsabilidade Social Organizacional (RSO), dada a natureza do campo empírico em estudo – um instituto público, integrado na administração indirecta do Estado -, importa, igualmente, distingui-lo de Responsabilidade Social Empresarial (RSE), observando-se, *à priori*, a necessária diferença entre empresa e organização. A operacionalização da análise da temática nas empresas privadas pressupõe que o conceito RSE seja mais restritivo por inerência à natureza empresarial do respectivo sector; a abrangência do termo “organização” permite uma abordagem transversal à globalidade das organizações – públicas ou privadas.

De acordo com a Comissão das Comunidades Europeias, *entende-se por empresa qualquer entidade que, independentemente da sua forma jurídica, exerce uma actividade económica. São, nomeadamente, consideradas como tal as entidades que exercem uma actividade artesanal ou outras actividades a título individual ou familiar, as sociedades de pessoas ou as associações que exercem regularmente uma actividade económica* (Jornal Oficial da União Europeia, 2003, pp. 39). No que respeita à definição de organização, Bertrand e Guillement (1988) referem que o seu comportamento é determinado, em boa parte, por uma cultura, uma missão, por finalidades, intenções e objectivos, sendo que a organização recorre a conhecimentos, técnicas, tecnologias e à experiência adquirida para cumprir as tarefas e atingir os objectivos previstos (Bertrand & Guillement, 1988). Considerando a actividade económica subjacente ao conceito de empresa, à qual se associa a Responsabilidade Social Empresarial, observa-se que, quanto às organizações, se encontra inerente o conceito de Responsabilidade Social Organizacional. Efectivamente, os dois conceitos

são utilizados por diferentes autores, sendo a literatura dispersa quanto às designações da temática. Na sua abordagem, Santos e Oliveira (2010), mencionam que *a difusão da temática da Responsabilidade Social (RS) coloca em evidência o debate acerca do papel das empresas, e demais organizações, para o desenvolvimento económico e social global. Actualmente, existe uma forte conscientização em nível internacional (...) acerca do contributo da Responsabilidade Social das Organizações (RSO) para a obtenção de um modelo de desenvolvimento mais sustentável que articule, de forma equilibrada, o crescimento económico com a equidade social e a protecção ambiental* (Santos & Oliveira, 2010, pp.48). Também Bento (2007), propõe *a designação de RSO – Responsabilidade Social das Organizações, por oposição clara ao conceito de CSR - Corporate Social Responsibility que, por mais restritivo, deixa de fora importantíssimos sectores da actividade económica e social, incluindo todos os que têm funções reguladoras e normativas* (Bento, 2007, pp.123).

Abraçando-se os argumentos anteriores, adopta-se neste trabalho o conceito de Responsabilidade Social Organizacional, uma vez que se observa uma maior abrangência deste, quando comparado com o de RSE. Consequentemente, potencia-se uma maior integração quanto à natureza das organizações, *i.e.*, independentemente de operarem no sector público ou privado, ou de serem marcadamente do foro empresarial. Em termos de recurso analítico-conceptual permite, assim, analisar as organizações que não têm um cariz empresarial, à luz de dimensões comuns na problemática da RS.

2. O Problema de Investigação: A RSO e a percepção dos colaboradores de um instituto público

A importância da temática da RSO encontra-se abordada nas várias teorias e correntes de pensamento. As diferentes abordagens sugerem um contrato social implícito entre as organizações e a sociedade, o qual se pode definir como as obrigações indirectas das organizações relativamente à sociedade – teoria do contrato social (Donaldson, 1982; Donaldson & Dunfee, 2000). Indicam, também, que as empresas têm deveres de cidadania perante as comunidades em que se inserem – cidadania empresarial (Maignan *et al.* 1999; Wood & Lodgson, 2002; Matten *et al.*, 2003). Para além do cumprimento da letra da lei e das regulamentações, a organização deve, igualmente, responder à opinião pública e aos assuntos emergentes - princípio da responsabilidade pública (Preston & Post, 1975, 1981). Deverá, também, ser considerada a necessidade da organização observar princípios éticos (justiça, cooperação, benefício mútuo, sacrifício) na relação com as partes interessadas – teoria normativa dos stakeholders (Phillips, 1997, 2003). Observam-se, ainda, abordagens de direitos universais e desenvolvimento sustentável, bem como outras correntes teóricas que afirmam que as organizações devem contribuir para o bem comum e para a melhoria da comunidade (Argandóna, 1997; Melé, 2002).

O Livro Verde – Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas - propõe a actuação das organizações segundo duas dimensões: i) a interna, referente a práticas que dizem, sobretudo, respeito aos colaboradores da organização e que se relacionam com questões como o investimento no capital humano, na saúde e na segurança no trabalho; e ii) a externa, integrando práticas que se estendem à comunidade local, envolvendo as diversas partes interessadas), com base num modelo de Gestão integrada da responsabilidade social (Comissão das Comunidades Europeias, 2001).

No âmbito da Administração Pública, as novas teorias colocam ênfase na gestão das expectativas e na qualidade de vida de todos os grupos de interesse; e não apenas no que concerne aos cidadãos. Adicionalmente, colocam ênfase na construção da confiança pública no governo através de processos transparentes, prestação de contas e diálogo democrático, e não apenas no reforço da satisfação dos utentes. O Estado tem vindo a assumir um vasto conjunto de responsabilidades que culminam na prossecução de interesses comuns, tais como a promoção do crescimento e desenvolvimento económico e a protecção do ambiente (Bovaird & Loffler, 2002b).

Evidenciam-se, ainda, as conclusões do estudo realizado em Portugal, entre Julho de 2003 e Janeiro de 2004, as quais assentam na necessidade de uma maior comunicação e informação acerca da temática da RSE. Sobressai, também, a questão das preocupações dos consumidores, enquanto colaboradores das empresas, as

quais se relacionam, essencialmente, com: i) a estabilidade, ii) valorização e reconhecimento do trabalho, iii) salários justos e em dia, iv) formação contínua, tratamento digno por parte dos patrões, v) respeito pelos direitos dos colaboradores, vi) boas condições físicas no local de trabalho, vii) respeito pela vida pessoal dos colaboradores, viii) regalias sociais: apoios, como creches, actividades de tempos livres, colónias de férias e espaços de lazer (Sair da Casca, 2003, 2004).

O estudo de Bhattacharya *et al.* (2008) refere que, em muitas empresas, a relação entre a RSE e a gestão dos colaboradores é negligenciada. Neste âmbito, Cunha *et al.* (2012) reforçam que é necessário que as empresas aproximem os colaboradores das práticas de RSE, comunicando-lhes as acções levadas a cabo, bem como escutá-los e envolvê-los na definição e implementação dessas práticas. É ainda importante informar os colaboradores acerca da eficácia dessas práticas, importando, igualmente, que as empresas adoptem práticas internas de RSE, aumentando as oportunidades de desenvolvimento dos seus colaboradores, melhorando as possibilidades de integração entre trabalho – família, e criando acções que desenvolvam o espírito de equipa dos colaboradores e a respectiva identificação com a organização. Os autores referem, ainda que, obter feedback acerca das reacções dos colaboradores às práticas de RSE é, igualmente, essencial (Cunha *et al.*, 2012).

Pelo enquadramento apresentado e à luz das investigações já realizadas, o presente estudo justifica-se pela premissa de que uma gestão de recursos humanos, assente em práticas de responsabilidade social, deve responder às (novas) expectativas e interesses dos colaboradores da organização; e, em paralelo, promover o alinhamento estratégico entre os valores individuais dos seus colaboradores e os vigentes na cultura organizacional.

Como tal, o objectivo geral da presente investigação visa diagnosticar a percepção dos colaboradores de um instituto público sobre a relevância do papel da RSO. Procura-se, ainda, compreender as medidas que um instituto público deve adoptar na prossecução da sua política socialmente responsável, cujas dimensões, interna e externa, suplantarão as legalmente definidas.

Consequentemente, os objectivos específicos foram delineados no sentido de aferir esta percepção dos colaboradores sobre a relevância do papel da RSO, convergindo para a identificação e compreensão dos vários domínios desta problemática. Deste modo, circunscreveu-se o plano da presente investigação, sendo os seus objectivos descritos no quadro 2.

Objectivos Gerais	Objectivos Específicos
Diagnosticar a percepção dos colaboradores de um instituto público sobre a relevância do papel da responsabilidade social organizacional (RSO)	Compreender a importância atribuída ao papel da RSO
	Compreender a importância atribuída à adopção de políticas de RSO, enquanto elemento integrante da estratégia organizacional nos Institutos Públicos
	Compreender a importância atribuída à forma de comunicação / informação das políticas de RSO nos Institutos Públicos
	Compreender a importância atribuída à participação e comprometimento com as políticas de RSO nos Institutos Públicos
Compreender as medidas que um instituto público deve adoptar na prossecução da sua política socialmente responsável, cujas dimensões, interna e externa, suplantarão as legalmente definidas	Compreender a relevância atribuída aos princípios e acções, referentes à dimensão interna/práticas internas na organização, que um Instituto Público deve adoptar na prossecução da sua política de RS
	Compreender a relevância atribuída aos princípios e acções, referentes à dimensão externa/práticas externas da organização, que um Instituto Público deve adoptar na prossecução da sua política de RS

Quadro 2 - Objectivos Gerais e Específicos que conduziram o plano de investigação

Explicitada a problemática de investigação e descritos os objectivos gerais e específicos, apresentam-se, seguidamente, as hipóteses formuladas e propostas para determinar a relevância da Responsabilidade Social Organizacional do presente estudo.

Hipótese 1. *Os colaboradores do Instituto Público atribuem importância à temática da RSO no seu global.*

De acordo com Cunha *et al.* (2012), as expectativas das pessoas têm aumentado, existindo uma maior preocupação com as questões de equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal e, simultaneamente, com práticas ambientalmente responsáveis. O estudo mundial, realizado, em 1999, pela Environics International (Cunha *et al.*, 2007), sobre as percepções dos cidadãos quanto à temática da Responsabilidade Social Empresarial, indica a considerável sensibilização dos cidadãos para com o tema, confirmando a noção de que as empresas são desafiadas a empenhar-se nos valores da sociedade, a contribuir para o alcance de objectivos sociais, ambientais e económicos, e a actuar de modo justo, digno e responsável com os seus colaboradores, os quais atribuirão, igualmente, importância à temática.

Hipótese 2. *Os colaboradores do Instituto Público atribuem importância à adopção de políticas de RSO, enquanto integrante da estratégia organizacional, nos Institutos Públicos.*

O Livro Verde realça os colaboradores das organizações como sendo a base da prossecução dos objectivos organizacionais, pois sem pessoas motivadas e empenhadas dificilmente se concretizarão os objectivos de todas as partes interessadas, pelo que, propõe a actuação das organizações num modelo de Gestão integrada da responsabilidade social (Comissão das Comunidades Europeias, 2001). Garriga e Melé (2004), defendem, igualmente, a necessidade de adopção de políticas e estratégias socialmente responsáveis, cabendo, às organizações atender a aspectos económicos, sociais e ambientais. Os colaboradores do Instituto Público deverão, então, atribuir importância à adopção destas políticas e estratégias organizacionais.

Hipótese 3. *Os colaboradores do Instituto Público atribuem importância à forma de comunicação / informação das políticas de RSO nos Institutos Públicos.*

De acordo com as conclusões do estudo realizado em Portugal (Sair da Casca, 2003, 2004), entre Julho de 2003 e Janeiro de 2004, pela organização “Sair da Casca” em parceria pela empresa de estudos de mercado Multivária, existe a necessidade de uma maior comunicação e informação acerca da temática da RSE. Efectivamente, a investigação de Bhattacharya *et al.* (2008), refere que, em muitas empresas, a relação entre a RSE e a gestão dos colaboradores é negligenciada, sendo necessário, de acordo com Cunha *et al.* (2012), que as empresas aproximem os colaboradores das práticas de RSE, comunicando-lhes as acções levadas a cabo, bem como escutá-los e envolvê-los na definição e implementação dessas práticas. É ainda importante informar os colaboradores acerca da eficácia dessas práticas. Os autores referem, ainda que, obter feedback acerca das reacções dos colaboradores às práticas de RSE é, igualmente, essencial, pelo que se crê que os colaboradores do Instituto Público atribuirão importância à forma como os Institutos Públicos exercem a comunicação e informação das suas políticas de RSO.

Hipótese 4. *Os colaboradores do Instituto Público atribuem importância à participação e comprometimento com as políticas de RSO nos Institutos Públicos.*

Conforme descrito na Hipótese 3, Bhattacharya *et al.* (2008) referem que, em muitas empresas, a relação entre a RSE e a gestão dos colaboradores é negligenciada, sendo necessário que, de acordo com Cunha *et al.*, (2012), as empresas aproximem os colaboradores das práticas de RSE, envolvendo-os na definição e implementação dessas práticas. De facto, com a publicação da Estratégia Europeia de Responsabilidade Social para o triénio 2011-2014, introduzem-se noções como envolvimento com partes interessadas internas e externas, aumento de confiança dos cidadãos, inovação e crescimento (Comissão das Comunidades Europeias, 2011), acreditando-se, assim, que os colaboradores atribuirão importância à participação e comprometimento com as políticas de RSE nos Institutos Públicos.

Hipótese 5. *Os colaboradores do Instituto Público atribuem relevância aos princípios e práticas, referentes à dimensão interna, que um Instituto Público deve adoptar na prossecução da sua política de Responsabilidade Social.*

A teoria normativa dos *stakeholders* (Phillips, 1997, 2003), defende que deve ser considerada a necessidade da empresa observar princípios éticos (e.g. justiça, cooperação, benefício mútuo, sacrifício) na relação com as partes interessadas – incluindo os colaboradores. O Livro Verde propõe a actuação das organizações segundo duas dimensões: a interna, ou seja as práticas que dizem, sobretudo, respeito aos colaboradores da organização e que se relacionam com questões como o investimento no capital humano, na saúde e na segurança no trabalho; e, a externa, referente a práticas que se estendem à comunidade local, envolvendo as diversas partes interessadas (Comissão das Comunidades Europeias, 2001). Também de acordo com as conclusões do estudo referenciado na Hipótese 3, foi evidenciada a questão das preocupações dos colaboradores das empresas, as quais dizem, essencialmente, respeito à estabilidade, valorização e reconhecimento do trabalho, justa remuneração, formação contínua, tratamento digno por parte dos dirigentes, respeito pelos direitos dos colaboradores, boas condições físicas no local de trabalho, respeito pela vida pessoal dos colaboradores, regalias sociais: apoios, como creches, actividades de tempos livre, colónias de férias e espaços de lazer. Acredita-se, assim, que os colaboradores atribuirão relevância aos princípios e práticas, referentes à dimensão interna, que um Instituto Público deve adoptar na prossecução da sua política socialmente responsável.

Hipótese 6. *Os colaboradores do Instituto Público atribuem relevância aos princípios e práticas, referentes à dimensão externa, que um Instituto Público deve adoptar na prossecução da sua política de Responsabilidade Social.*

Tal como exposto na Hipótese 5, o Livro Verde propõe a actuação das organizações segundo duas dimensões: a interna e externa. Quanto à dimensão externa, também Garriga e Melé (2004) observam diversas abordagens as quais pautam pela necessidade de adopção de políticas e estratégias socialmente responsáveis. Estes autores defendem que as empresas devem obedecer aos direitos humanos universais, respeitando, acima de tudo, a dignidade das pessoas, procurando o desenvolvimento sustentável da sociedade e acautelando os direitos das gerações futuras. Para isso, cabe-lhes atender a aspectos económicos, sociais e ambientais, contribuindo, como membros da sociedade, para o bem comum e o progresso da comunidade. Efectivamente, no âmbito da Administração Pública, as novas teorias, já atrás mencionadas, colocam ênfase na gestão das expectativas e na qualidade de vida de todos os grupos de interesse. Assim, o Estado tem assumido um vasto conjunto de responsabilidades que culminam na prossecução de interesses comuns, tais como a promoção do crescimento e desenvolvimento económico e a protecção do ambiente. Neste sentido, conta-se que os colaboradores atribuirão relevância aos princípios e práticas, referentes à dimensão externa, que um Instituto Público deve adoptar na prossecução da sua política de responsabilidade social.

Hipótese 7. *A percepção dos colaboradores do Instituto Público quanto aos princípios e práticas que um Instituto Público deve adoptar na prossecução da sua política socialmente responsável encontra-se alinhada com as políticas de Responsabilidade Social implementadas pela organização a que pertencem.*

Para cumprir a sua responsabilização na promoção, de forma ética e transparente, dos princípios da responsabilidade social, e reforçando o papel organizacional e o seu impacto na sociedade e meio ambiente, o Instituto Público assegura estabelecer, implementar e rever objectivos de responsabilidade social. Esta acção consolida a sua RS, colocando-a em prática através dos projectos desenvolvidos e coordenados pelos serviços centrais, nas áreas do voluntariado, ambiente e preservação do património cultural, apoio psicossocial, bem-estar e valorização profissional dos colaboradores. Pela justificação teórica apresentada nas hipóteses anteriores, acredita-se, assim, que a política de RS se encontra alinhada com a percepção dos colaboradores, quanto aos princípios e práticas que um Instituto Público deve adoptar, na prossecução da sua política socialmente responsável.

De uma forma esquemática, são abordadas as relações identificadas na Figura 1.

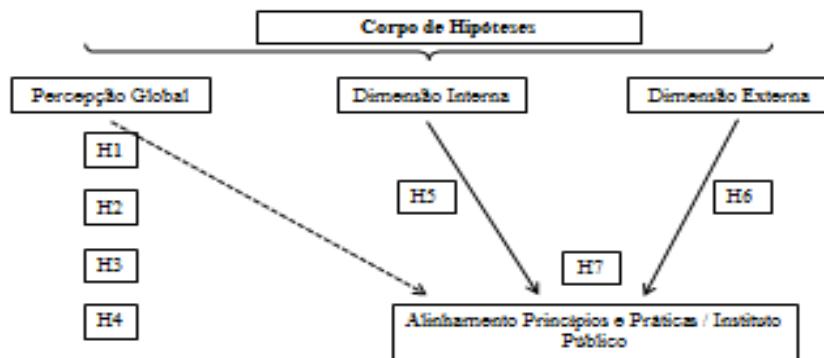


Figura 1 - Corpo de Hipóteses

O corpo de hipóteses apresentado na Figura 1, engloba as variáveis em estudo e as hipóteses daí decorrentes. A percepção das dimensões interna e externa da RSO relacionam-se directamente com as práticas seguidas pela organização em estudo; i.e., é através da percepção das práticas relativas às duas dimensões seguidas pelos Institutos Públicos, que se observa o eventual alinhamento com as práticas em vigor na organização. A percepção global dos colaboradores quanto à temática da RSO, permite, igualmente, aferir acerca do mencionado alinhamento.

Apresentadas as hipóteses que conduzem o presente trabalho de investigação, explicitam-se, em seguida, o método e os procedimentos metodológicos inerentes ao mesmo.

3. Método e Procedimentos Metodológicos

De acordo com Adelman, Jenkins e Kemmis (1977), o estudo de caso é um termo global para uma família de métodos de investigação que têm em comum o facto de se concentrarem deliberadamente sobre o estudo de um determinado caso (Adelman *et al.*, 1977).

Cada organização tem as suas características únicas e específicas, procurando, o investigador, identificá-las e expor o modo como elas afectam a implementação de sistemas e influenciam o funcionamento de uma organização (Bell, 1997).

Assim, a característica que melhor identifica e distingue esta abordagem metodológica é o facto de se tratar de um plano de investigação que envolve o estudo intensivo e detalhado de uma entidade bem definida: o “caso” (Coutinho & Chaves, 2002).

Considerando as mencionadas definições dos autores da área das metodologias de investigação, apresenta-se, seguidamente, o campo empírico objecto do presente estudo de caso.

3.1. O campo empírico

O Instituto Público, de regime especial, integrado na administração indirecta do Estado, em estudo na presente problemática é dotado de autonomia administrativa e financeira e património próprio. Como organismo central, tem jurisdição sobre todo o território nacional, sem prejuízo das atribuições e competências das Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira. Tem como missão garantir e promover a protecção e inclusão social dos cidadãos e das cidadãs, no âmbito do sistema de segurança social, reconhecendo os direitos e assegurando o cumprimento das obrigações, objectivando, na sua visão, ser a entidade pública de referência na promoção da coesão social, reconhecida como um serviço de proximidade e excelência. Contribuindo para os seus valores, o Instituto defende o rigor, a diferenciação positiva, a equidade social, a ética e o respeito.

Contribuindo para as Políticas de Qualidade, o Instituto compromete-se a satisfazer as necessidades e expectativas do cidadão e da cidadã, do e da cliente e das partes interessadas, pressuposto assente nos seguintes compromissos: i) sustentar resultados equilibrados; ii) acrescentar valor para os / as clientes; iii) liderar com visão, inspiração e integridade; iv) ter êxito através do talento das pessoas; v) aproveitar a criatividade e a inovação; vi) construir um futuro sustentável; vii) desenvolver a capacidade organizacional; e, viii) gerir com agilidade.

Quanto às Políticas de Responsabilidade Social, o Instituto responsabiliza-se a promover de forma ética e transparente os princípios da responsabilidade social, reforçando o seu desempenho organizacional e o seu impacto na sociedade e meio ambiente. Assente nos respectivos compromissos, o Instituto assegura estabelecer, implementar e rever objectivos da responsabilidade social, considerando os seguintes princípios:

- Prestação de contas e responsabilidade (assumir a responsabilidade pelas acções e decisões que têm impacto na sociedade e meio ambiente);
- Transparência (promover uma actuação transparente, partilha de informação e comportamento aberto);
- Comportamento ético (assegurar o compromisso de todos /as e promover activamente um código de ética e conduta no relacionamento entre as partes interessadas);
- Promover uma gestão responsável dos recursos naturais;
- Respeito pelos interesses das partes interessadas (promover o envolvimento e o diálogo com as partes interessadas nas decisões. Promover as melhores práticas laborais, o equilíbrio entre a vida profissional e familiar, com especial investimento no bem estar e saúde dos seus trabalhadores e trabalhadoras);
- Respeito pelo estado de direito (cumprir os requisitos normativos, estatutários, regulamentares associado ao desenvolvimento das actividades);
- Respeito pelas normas internacionais de comportamento (adoptar prescrições de tratados e acordos internacionais favoráveis à responsabilidade social, enquadráveis nos pressupostos e capacidade do Instituto);
- Direitos humanos (reconhecer a importância e a universalidade dos direitos humanos).

Para colocar em prática as referidas políticas de responsabilidade social, no Instituto encontram-se, actualmente, em curso diversos projectos no âmbito da sustentabilidade e da responsabilidade social, desenvolvidos e coordenados pelo Departamento de Recursos Humanos dos Serviços Centrais. Os projectos abrangem as áreas do voluntariado, o ambiente e a preservação do património cultural, o apoio psicossocial, o bem-estar e a valorização profissional dos colaboradores. Tratando-se de áreas de actividade que ultrapassam o mero cumprimento das obrigações estatutárias do Instituto, os projectos pretendem, assim, transmitir duas ideias fundamentais: ir para além das competências regulamentares e reforçar a cultura organizacional da instituição.

O campo empírico sobre o qual recaiu o estudo encerra a totalidade dos colaboradores de um dos serviços desconcentrados do mencionado Instituto Público, responsável, ao nível do respectivo distrito, pela execução das medidas necessárias ao desenvolvimento e gestão das prestações, das contribuições e da acção social.

A sede do serviço desconcentrado encontra-se situada numa das capitais de distrito da região Alentejo, sendo que, em cada um dos restantes 14 concelhos do distrito, existe, tal como na sede, um serviço local de atendimento ao público, designado por serviço local. O serviço desconcentrado tem, ainda, na sua dependência directa três estabelecimentos integrados, dos quais fazem parte um centro infantil e dois lares que acolhem, respectivamente, crianças e jovens do sexo feminino e masculino.

O critério para a selecção desta população para o estudo foi a acessibilidade, havendo informadores privilegiados que facilitaram acesso aos dados e a administração do inquérito. Acresce, ainda, poder afirmar-se a possibilidade de generalização dos resultados para a presente organização, uma vez que toda a população foi inquirida (os 199 colaboradores do serviço desconcentrado).

3.2. Participantes e Amostra

Conforme anteriormente referido, os participantes foram seleccionados com base no critério da acessibilidade, tendo a totalidade dos colaboradores da organização em estudo (199), sido inquirida.

Foi privilegiada a recolha dos dados via *online*, a qual decorreu de 17 de Dezembro de 2013 a 17 de Janeiro de 2014. No entanto, adaptou-se, a mesma aos 11 colaboradores sem acesso à Internet, sendo os questionários administrados, em suporte de papel, e presencialmente, pela investigadora. Em ambos os casos, o objectivo do trabalho foi devidamente descrito e explicado na carta de apresentação elaborada pela mesma. As instruções de preenchimento foram, igualmente, transmitidas, salvaguardando-se, também, que a participação no estudo era estritamente para fins académicos. Em suma, houve a preocupação do consentimento informado a todos os respondentes, garantindo-se o seu anonimato e confidencialidade.

Dos 199 inquiridos, a maioria pertence ao sexo feminino (76%), e o grupo etário dos 35 aos 39 anos evidencia-se perante os restantes grupos etários (54,27%). A organização em estudo opera, sobretudo, com colaboradores pertencentes ao seu próprio mapa de pessoal (96%) e é na sede onde se concentra a maioria dos colaboradores (66%). O grau de instrução dos inquiridos é, maioritariamente, superior (44%), uma vez que nos últimos anos os colaboradores têm apostado na sua qualificação académica. No que diz respeito à distribuição por Carreiras e Grupos Profissionais, destaca-se o pessoal afecto à carreira de Assistente Técnico (81,41%), sendo que, no que concerne à antiguidade na Função Pública, os colaboradores que detêm entre 11 a 20 anos de serviço, são os que se evidenciam na organização (61%).

Caracterizados os participantes e amostra, apresenta-se, seguidamente, o instrumento de recolha de dados utilizado e a operacionalização das respectivas medidas.

3.3. Instrumento da recolha de dados e Operacionalização das medidas

O instrumento de recolha de informação – inquérito por questionário – foi elaborado com base em questões extraídas e adaptadas do Guia Prático para a Responsabilidade Social das Empresas, concebido em 2004 e revisto e actualizado em 2011, pelo GRACE - Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial. O Guia foi *baseado num documento desenvolvido pelo Instituto Ethos (...) adaptado à realidade nacional por um grupo representativo do tecido empresarial português e incorporando sugestões e comentários de mais de duas dezenas de Organizações Governamentais e Não Governamentais* (GRACE, 2004, pp. 7).

O documento original, cuja revisão foi iniciada em Outubro de 2010 (com um total de 66 organizações envolvidas) e apresentada em Agosto de 2013, pelo Instituto Ethos, é uma *ferramenta de gestão, de uso gratuito, que visa apoiar as empresas na incorporação da sustentabilidade e da responsabilidade social empresarial (RSE) nas suas estratégias de negócio, de modo a que este venha a ser sustentável e responsável. (...) Os Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis têm como foco avaliar o quanto a sustentabilidade e a responsabilidade social têm sido incorporadas nos negócios, auxiliando a definição de estratégias, políticas e processos, não se propondo, no entanto, a medir o desempenho das empresas nem reconhecer empresas como sustentáveis ou responsáveis.* (Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, 2013, pp. 8).

Os Indicadores Ethos, são um instrumento de gestão da RSE, criado no ano 2000 pelo Instituto Ethos, permitindo às empresas associadas ao Instituto a obtenção de relatórios de diagnóstico sobre seu desempenho ao longo de todo o questionário, comparando-o com o de todas as empresas participantes, com o daquelas que fazem parte de seu sector e com o das que seguiram o mesmo critério no processo de aplicação (Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, 2013).

A ferramenta de gestão, inicialmente designada, no ano 2000, por Indicadores de Responsabilidade Social Empresarial (RSE), encontra-se na sua terceira geração (ano 2013) com a designação de Indicadores para Negócios Sustentáveis e Responsáveis. Intercalando a primeira e terceira gerações, foram criados, em

2006, os Indicadores de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) – Cadeia de Valor. (Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, 2013).

A experiência de utilização dos Indicadores Ethos no Brasil foi referência para as organizações que trabalham o tema da RSE nos países da América Latina. O intuito é contribuir para a construção de um único padrão de indicadores de responsabilidade social na América Latina, considerando os aspectos comuns do contexto latino-americano e as realidades específicas de cada localidade. Com vista à sua operacionalização, foi criado o Programa Latino-Americano de Responsabilidade Social Empresarial (Plarse) - uma realização do Instituto Ethos em parceria com a Fundação Avina, a Organização Intereclesiástica de Cooperação para o Desenvolvimento – ICCO e o Forum Empresa. Tem como objetivo fortalecer o movimento de responsabilidade social empresarial na América Latina, por meio da partilha de conhecimento e experiências entre as organizações participantes e através da consolidação de parcerias que contribuam para a criação de um ambiente favorável à gestão socialmente responsável na região (Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, 2013).

Em Portugal, o Instituto Ethos mantém uma parceria internacional com o GRACE - Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial, visando o desenvolvimento de actividades que comuniquem e promovam as suas principais temáticas: Responsabilidade Social Empresarial e Cidadania Empresarial, nas suas várias vertentes (GRACE, 2014).

Nesse contexto, o Guia Prático para a Responsabilidade Social das Empresas, editado, pelo GRACE, em colaboração com o Instituto Ethos, em Dezembro de 2011, *pretende ser uma ferramenta para as pessoas que procuram formas de integrar a responsabilidade social na cultura das suas empresas e das empresas onde trabalham. Deve ser entendido como uma fonte de ideias e não como um recurso definitivo para a empresa que se considera socialmente responsável ou pretende evoluir nesse sentido* (GRACE, 2011, pp. 17).

A reedição do referido Guia contém um conjunto de contributos que resulta da experiência das empresas que participaram no exercício de revisão: Auchan, BP Portugal, Bureau Veritas, Caos, C&C, DHL, Ecoprogresso, Fundação Galp Energia, Fundação PT, Huf Portuguesa, IBM, McDonald's, Miranda Correia Amendoeira & Associados, Nyse Euronext, Portucel Soporcel, Servilusa, Sound Station, Unicer, bem como das empresas que partilharam experiências as quais ilustram as recomendações do manual: Accenture, Advance Care, Delta Cafés, Fundação EDP, Grupo CH, IKEA Portugal, Linklaters, Millennium BCP, Montepio, Secil (GRACE, 2011).

O instrumento de recolha de dados – inquérito por questionário - elaborado com base na adaptação de questões extraídas dos instrumentos de apoio anteriormente referenciados, encontra-se estruturando em duas partes.

Após a caracterização dos inquiridos, a primeira parte, inclui 4 perguntas, com uma escala constituída por 5 opções de classificação de resposta, a saber: Nada importante, Pouco importante, Importante, Muito Importante, Não tenho opinião. Esta secção pretende avaliar a importância que os colaboradores de um instituto público atribuem à temática da Responsabilidade Social Organizacional.

Na segunda parte, o questionário procura perceber a relevância atribuída, pelos mesmos colaboradores, aos princípios e práticas que um Instituto Público deve adoptar, na prossecução da sua política socialmente responsável. Para tal, o instrumento inclui 88 questões, com uma escala de 5 opções de classificação de resposta, designadamente: Irrelevante, Pouco relevante, Relevante, Muito Relevante, Não tenho opinião. Esta secção está relacionada com as dimensões interna e externa da RSO. A dimensão interna foi operacionalizada pelas variáveis: ética, práticas gerais, respeito pelo indivíduo e respeito pelo colaborador. A variável externa contemplou como variáveis: ambiente e sociedade. O quadro seguinte apresenta a operacionalização das dimensões e variáveis do modelo de análise que conduziu o presente trabalho, e que suportou a construção do inquérito por questionário.

Dimensões	Variáveis	Opções de resposta
Caracterização dos Inquiridos	Sexo	
	Idade	
	Vínculo laboral	
	Nível de escolaridade	
	Carreira / Grupo Profissional	
	Local de trabalho	
	Antiguidade no instituto público	
Percepção da RSO nos Institutos Públicos	Temática da RSO	Nada Importante / Pouco Importante / Importante / Muito
	Adopção de políticas RSO	
	Forma de comunicação / informação das políticas RSO	Importante / Não tenho opinião
	Participação e Comprometimento com as Políticas de RSO	
Dimensão interna da RSO	Ética	Irrelevante / Pouco Relevante / Relevante / Muito Relevante / Não tenho opinião
	Práticas Gerais	
	Respeito pelo indivíduo	
	Respeito pelo colaborador	
Dimensão externa da RSO	Ambiente	
	Sociedade	

Quadro 3 - Dimensões e variáveis do modelo de análise “RSO nos Institutos Públicos”

3.4. Procedimentos de análise

Após a recolha dos dados, e tendo em consideração os objectivos propostos, foi feita uma estatística descritiva, de forma a descrever, de forma sumária, as características das variáveis fornecidas pela amostra, como argumentado pela literatura metodológica (*c.f.* Hill & Hill, 2002). Efectivamente, os dados recolhidos através de inquéritos por questionário, em que existe um grande número de respostas pré-codificadas, estas, por si só, não têm significado em si mesmas. Só podem ser úteis no âmbito de um tratamento quantitativo, que permita comparar as respostas globais de diferentes categorias e analisar as correlações entre variáveis. A análise estatística dos dados impõe-se, assim, em todos os casos em que estes são recolhidos por meio de um inquérito por questionário (Quivy & Campenhoudt, 1998).

Com vista ao tratamento e análise dos dados quantitativos, procedeu-se, então, à utilização do Statistical Package for Social Sciences (SPSS, versão 20.0) para o sistema operativo Windows, o qual permitiu obter percentagens, médias, desvio-padrão, e os coeficientes de correlação das variáveis.

Com o objectivo de se proceder à análise de diferenças de género e de classes de idade quanto à percepção relativa às questões inerentes à primeira parte do questionário, foi criada uma nova variável – “classes de idade” -, com base no apuramento prévio da média das idades dos respondentes. Na mencionada análise, foram incluídas apenas as categorias de resposta que avaliam a importância, tendo sido retirada a categoria 5 – “Não tenho opinião”.

No que se refere à segunda parte do questionário e no sentido de se perceber a relevância atribuída às dimensões interna e externa da RSO, procedeu-se ao cálculo da média das duas dimensões, criando-se duas novas variáveis. Para este cálculo, foram também contabilizados somente os valores entre 1 e 4 das respostas

por serem aqueles que atribuem, ou não, relevância. Da mesma forma, foi calculado o valor médio dos itens que correspondem às práticas de RS implementadas no Instituto Público. O quadro 4 evidencia as perguntas correspondentes às dimensões interna e externa da RSO e às práticas implementadas no Instituto.

Dimensões / Práticas de RS implementadas no Instituto Público	Perguntas correspondentes
Dimensão Interna da RSO	II Parte: Perguntas 1 a 46 (Dimensão Interna)
Dimensão Externa da RSO	II Parte: Perguntas 47 a 88 (Dimensão Externa)
Projecto Ambiente	II Parte: Perguntas 47 a 69 (Dimensão Externa)
Projecto Apoio Psicossocial	II Parte: Perguntas 7, 10 a 14, 27, 28, 39, 44, 45, 46 (Dimensão Interna)
Projecto Bem – Estar	II Parte: Perguntas 30 a 36 (Dimensão Interna)
Projecto Futuro	II Parte: Perguntas 27 a 29 (Dimensão Interna)
Projecto Voluntariado	II Parte: Perguntas 19 (Dimensão Interna), 78 a 84 (Dimensão Externa)

Quadro 4 – Dimensões / Práticas de RS implementadas no Instituto Público e correspondentes perguntas do questionário

Houve, ainda, a preocupação da análise dos dados, tendo em conta os critérios de qualidade, validade e fidelidade do instrumento de recolha de informação.

Para garantir o rigor e qualidade dos dados recolhidos e das conclusões da investigação, é necessário que esta possua duas características fundamentais: a validade e a fidelidade (ou fiabilidade). Só assim se poderá garantir que o resultado das observações efectuadas é o mais correcto.

A validade indica se um método mede ou descreve o que supostamente deve medir ou descrever (Bell, 1997). Tuckman (2000) refere dois tipos de validade: a validade interna e a validade externa. Segundo o autor, um estudo tem validade interna quando o *seu resultado está em função do programa ou abordagem a testar e tem validade externa se os resultados obtidos forem aplicáveis no terreno a outros programas ou abordagens similares* (Tuckman, 2000: 8). Refere o autor que *a validade externa tem pouco valor sem um razoável grau de validade interna, dando confiança às nossas conclusões, antes de tentarmos generalizá-las* (Tuckman, 2000, pp. 9).

A fiabilidade de um estudo científico está relacionada com a replicabilidade das conclusões a que se chega (Vieira, 1999), ou seja, com a possibilidade de diferentes investigadores, utilizando os mesmos instrumentos poderem chegar a resultados idênticos sobre o mesmo fenómeno (Schofield, 1993; Yin, 1994; Mertens, 1998). Na prática, trata-se de verificar se os dados recolhidos na investigação são estáveis no tempo, e se têm consistência interna, sobretudo se provierem de fontes múltiplas (Stake, 1995; Punch, 1998).

Na sequência do que se tem vindo a referenciar, acresce afirmar que o instrumento de recolha de informação utilizado no presente estudo de investigação, se encontra consolidado, uma vez que tem vindo a ser testado em diversos grupos, nomeadamente ajustado à população portuguesa. O inquérito por questionário utilizado foi elaborado, conforme anteriormente referido, com base em questões extraídas e adaptadas do Guia Prático para a Responsabilidade Social das Empresas, concebido em 2004 e revisto e actualizado em 2011, pelo GRACE - Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial. Este, por sua vez, foi baseado na ferramenta

de gestão desenvolvida pelo Instituto Ethos, tendo sido adaptado à realidade nacional com o contributo de empresas representativas do tecido empresarial português (GRACE, 2011).

Adicionalmente, foi decidido realizar um teste piloto ao instrumento de recolha de dados para otimizar a sua adaptação ao campo empírico, e aferir o estado compreensivo das questões (quanto à clareza e interpretação) da população-alvo do estudo. Posteriormente, esta acção permitiu a melhoria do próprio instrumento.

Como defendem alguns autores da área das metodologias, a aplicação de um pré-teste *tem como objectivo verificar a adequação das perguntas, e das escalas de resposta, do questionário* (Hill & Hill, 2002, pp. 76). O investigador deve fazer uma análise prévia dos dados com recurso a um estudo piloto, o qual, com a colaboração de um pequeno número de pessoas pertencentes a universo diferente do da amostra em estudo, procura obter feedback acerca do instrumento de pesquisa de modo a melhorá-lo e validá-lo. Os inquiridos deverão, não apenas fornecer as respostas às perguntas, mas também desenvolvê-las, complementando-as com comentários e observações sobre o significado que atribuem às questões, por forma a que estas possam ser compreendidas, evitando erros de vocabulário e de formulação, e destacando qualquer tipo de recusa, incompreensão e equívocos nas respostas. De acordo com Moreira (1994) *o pré-teste permite certezas onde antes só se dispunha de estimativas e dá, portanto, luz verde para a realização da pesquisa propriamente dita* (Moreira, 1994, pp. 179).

Assim, o questionário foi previamente testado em 10 inquiridos, os quais, não pertencentes à amostra sobre a qual recaiu o estudo, foram seleccionados aleatoriamente com recurso a informadores privilegiados, salvaguardando-se as suas características semelhantes à população do campo empírico. No que concerne às semelhanças dos 10 inquiridos com a população do estudo, a sua maioria (60%), pertence ao mapa de pessoal do Instituto Público, não estando, todavia, afectos ao serviço desconcentrado. Relativamente ao género e tal como a população em estudo, a maioria dos respondentes (70%) corresponde ao sexo feminino, sendo, também maioritariamente, detentores de formação superior. No que respeita à sua antiguidade, a maioria dos inquiridos (60%) desempenha funções, igualmente, há menos de 20 anos.

O pré-teste do inquérito, desenvolvido para a realização da pesquisa, para além das questões acerca da caracterização dos inquiridos e da temática da investigação, abordou o seguinte leque de perguntas abertas: i) Quanto tempo demorou a preencher o questionário?; ii) As instruções do seu preenchimento eram claras? Se respondeu “não”, aponte em que perguntas; iii) Alguma das perguntas era ambígua?; iv) Se sim, qual ou quais e porquê?; v) Houve relutância em responder a alguma pergunta? A qual ou a quais?; vi) Foi omitida alguma questão importante?; vii) Outros comentários / Sugestões de melhoria para este questionário.

Após a análise efectuada e consideradas as possibilidades de melhoria do instrumento de pesquisa, indicadas pelos respondentes, concluiu-se que:

i) no que respeita à caracterização dos inquiridos e às questões abordadas na Parte I, o questionário apresentou-se válido, observadas que foram as respostas dos mesmos.

ii) quanto à Parte II do questionário, a opinião dos respondentes levou a reflectir sobre a aplicabilidade de determinadas questões ao universo em estudo – um Instituto Público –, optando-se por modificar e retirar algumas perguntas que se afiguraram descontextualizadas. Com a alteração mencionada, foi reformulada a numeração, passando o questionário a conter 88 perguntas, ao invés das 100 inicialmente previstas. Desta forma, a referência ao tempo de resposta do instrumento de recolha de dados, passou de 15 para 10 minutos.

O teste piloto do instrumento, oportunamente aplicado no sentido de otimizar a sua adaptação ao campo empírico e melhorar a qualidade das questões nele contidas, concorreu, também, para o rigor que se pretendeu introduzir na investigação realizada.

Após a ilustração dos procedimentos de análise, apresentam-se, em seguida, os resultados preliminares e consequente discussão do caso em estudo.

4. Resultados preliminares e Discussão

Da investigação desenvolvida, foram obtidas 112 respostas (110 via on-line e 2 em suporte de papel) – correspondendo a 56,3% da população em estudo -, as quais permitem adiantar alguns resultados.

4.1. Análise Descritiva

A tabela 1, apresentada seguidamente, contém a análise descritiva da amostra quanto à caracterização dos respondentes:

	M	DP	Min.	Max.
Idade	45,54	8,578	32	65
			N	%
Sexo do inquirido	Masculino		28	25,0%
	Feminino		84	75,0%
Vínculo Laboral	Mapa de Pessoal I.P.		111	99,1%
	Outro Mapa de Pessoal		1	0,9%
Nível de Escolaridade	Até 9º ano		7	6,2%
	Até 12º ano		40	35,7%
	Ensino Superior		65	58,0%
Carreira / Grupo Profissional	Dirigente		9	8,0%
	Técnico Superior		35	31,2%
	Assistente Técnico		54	48,2%
	Assistente Operacional		10	8,9%
	Docente		4	3,6%
Local de Trabalho	Sede		78	69,6%
	Serviço Local		33	29,5%
	Estabelecimento Integrado		1	0,9%
Antiguidade no I.P. (em anos)	Até 10 anos		7	6,2%
	Até 20 anos		75	67,0%
	Até 30 anos		8	7,1%
	Até 40 anos		15	13,4%
	Mais de 40 anos		7	6,2%

Tabela 1 – Análise descritiva da amostra: caracterização dos respondentes

Quanto ao género dos respondentes, 75% correspondem ao sexo feminino, e 25% são do sexo masculino; observando-se uma média de idades de 45,54 anos, com desvio padrão de 8,578. Os respondentes situam-se entre os 32 e os 65 anos.

A quase totalidade dos inquiridos (99,1%), pertence ao mapa de pessoal do Instituto Público, sendo que, em relação ao nível de escolaridade, a maioria dos respondentes (58%) possui um grau do ensino superior. 48,2% dos inquiridos pertencem à carreira de Assistente Técnico, seguidos dos Técnicos Superiores, com uma percentagem de 31,2%. No que concerne ao local de trabalho, 69,6% dos respondentes desenvolvem a sua actividade na sede do serviço desconcentrado do Instituto; e, no que respeita à antiguidade, a maioria dos inquiridos (67%) desempenha funções no Instituto há menos de 20 anos.

Analisando a primeira parte do questionário, a tabela 2 apresenta a importância da RSO percebida pelos respondentes.

		N	%
Importância da temática RSO	Nada Importante	0	0,0%
	Pouco Importante	1	0,9%
	Importante	52	46,4%
	Muito Importante	57	50,9%
	Não tenho opinião	2	1,8%
Importância de políticas de RSO enquanto integrante da estratégia organizacional	Nada Importante	0	0,0%
	Pouco Importante	1	0,9%
	Importante	53	47,3%
	Muito Importante	57	50,9%
	Não tenho opinião	1	0,9%
Importância da forma de comunicação / informação das políticas de RSO	Nada Importante	0	0,0%
	Pouco Importante	2	1,8%
	Importante	60	54,1%
	Muito Importante	47	42,3%
	Não tenho opinião	2	1,8%
Importância da participação e comprometimento, por parte dos colaboradores, com as políticas de RSO	Nada Importante	0	0,0%
	Pouco Importante	1	0,9%
	Importante	53	47,7%
	Muito Importante	55	49,5%
	Não tenho opinião	2	1,8%

Tabela 2 – Análise descritiva da amostra: importância da RSO

Quase todas as respostas se distribuem pelas opções “Importante” e “Muito Importante”, sendo que o item “Muito Importante” apresenta valores percentuais superiores quanto à: i) importância atribuída à temática da RSO (50,9%), quanto à ii) importância atribuída às políticas de RSO enquanto da estratégia organizacional (50,9%) e quanto à iii) importância atribuída à participação e comprometimento, por parte dos colaboradores, com as políticas de RSO (49,5%). Relativamente à forma de comunicação / informação das políticas de RSO, 54,1% dos respondentes afirmaram ser “Importante”.

No que se refere à segunda parte do questionário, na tabela 3 apresentam-se os resultados descritivos das dimensões interna e externa do instrumento, bem como os resultados dos itens correspondentes às práticas de RS implementadas no Instituto Público.

	M	DP	Mín.	Max.
Dimensão Interna da RSO	3,51	,393	1	4
Dimensão Externa da RSO	3,29	,496	1	4
Projecto Ambiente	3,36	,483	1	4
Projecto Apoio Psicossocial	3,55	,451	1	4
Projecto Bem – Estar	3,52	,481	1	4
Projecto Futuro	3,42	,562	1	4
Projecto Voluntariado	3,16	,560	1	4

Tabela 3 – Análise descritiva da amostra: dimensões interna e externa; práticas de RS implementadas no Instituto Público

Verifica-se que todos os valores variam entre 1 (“Irrelevante”) e 4 (“Muito Relevante”), sendo que o valor médio da dimensão interna se situa nos 3,51 (DP = 0,393); enquanto que a dimensão externa apresenta um valor médio de 3,29 (DP = 0,496).

Para os itens correspondentes às práticas de RS implementadas no Instituto, os valores médios variam entre 3,16 (Projecto Voluntariado) e 3,55 (Projecto Apoio Psicossocial).

Os valores médios de todos os itens mencionados situam-se, assim, entre o 3 (“Relevante”) e o 4 (“Muito Relevante”).

Neste sentido, verifica-se que, para os inquiridos, são relevantes e muito relevantes os princípios e práticas adoptados e/ou a adoptar pelos Institutos Públicos na prossecução da sua política de RS. Confirma-se que as práticas inerentes à dimensão interna da RSO apresentam um valor médio superior ao valor das práticas que correspondem à dimensão externa da RSO, traduzindo-se numa maior relevância atribuída às primeiras.

4.2. Análise de consistência interna

De acordo com Pestana e Gageiro (2003), a consistência interna dos factores define-se como a proporção da variabilidade nas respostas que resulta de diferenças nos inquiridos. As respostas diferem não porque o inquérito seja confuso e leve a diferentes interpretações, mas porque os inquiridos têm diversas opiniões (Pestana & Gageiro, 2003).

O Alpha de Cronbach é uma das medidas mais usadas para testar a consistência interna, ou seja, verificar se as respostas dos inquiridos são devidamente congruentes entre si. Pode definir-se como a correlação que se espera obter entre a escala usada e outras escalas hipotéticas do mesmo universo, com igual número de itens, que meçam a mesma característica (Pestana & Gageiro, 2003).

De acordo com os autores, varia entre 0 e 1, considerando-se a consistência interna como:

- Muito boa » alpha superior a 0,9
- Boa » alpha entre 0,8 e 0,9
- Razoável » alpha entre 0,7 e 0,8
- Fraca » alpha entre 0,6 e 0,7
- Inadmissível » alpha menor que 0,6

Após a verificação de consistência interna referente à totalidade das questões do instrumento de recolha de dados, foi gerada a tabela apresentada em seguida.

Cronbach's Alpha	N of Items
,982	92

Tabela 4 – Alpha de Cronbach

A tabela 4 apresenta o valor estimado do Alpha de Cronbach (0,982) para todos os 92 itens da medida, o que significa que a escala tem uma consistência interna “Muito Boa”.

4.3. Análise de diferenças entre variáveis

Com vista à análise de diferenças de género e de classes de idade quanto à percepção relativa às questões inerentes à primeira parte do questionário e por se tratar de variáveis ordinais, foi utilizado o teste não-paramétrico de Mann-Whitney para amostras independentes. O teste aplica-se na relação entre uma variável ordinal com uma dicotómica e compara as médias das ordens dos valores de cada variável, conforme a seguir se demonstra.

	Sexo dos inquiridos			
	Masculino	Feminino	M-W	Sig.
	M	M		
Importância da temática RSO	55,75	55,41	1141,000	,956
Importância de políticas de RSO enquanto integrante da estratégia organizacional	56,50	55,83	1148,000	,913
Importância da forma de comunicação / informação das políticas de RSO	53,21	55,62	1084,000	,689
Importância da participação e comprometimento, por parte dos colaboradores, com as políticas de RSO	54,04	55,33	1107,000	,830

Tabela 5 – Teste de Mann-Whitney: Sexo dos inquiridos

O resultado apresentado na tabela 5, mostra não existir diferenças de tendência central, conforme significância associada ao teste de Mann-Whitney ($> 0,05$). Deste modo, embora na avaliação da importância da temática RSO e das políticas de RSO enquanto integrante da estratégia organizacional, se tenham observado valores mais elevados nos homens do que nas mulheres, tal diferença não é estatisticamente significativa.

Na avaliação da importância da forma de comunicação / informação das políticas de RSO e da participação e comprometimento, por parte dos colaboradores, com as políticas de RSO, observaram-se valores mais elevados nas mulheres, contudo, a diferença não é, igualmente, estatisticamente significativa.

	Classes de Idade dos inquiridos			
	Até aos 45 anos	Superior a 45 anos	M-W	Sig.
	M	M		
Importância da temática RSO	57,57	53,19	1388,000	,408
Importância de políticas de RSO enquanto integrante da estratégia organizacional	59,69	51,81	1316,000	,138
Importância da forma de comunicação / informação das políticas de RSO	57,30	52,48	1351,000	,360
Importância da participação e comprometimento, por parte dos colaboradores, com as políticas de RSO	55,93	53,94	1425,000	,706

Tabela 6 – Teste de Mann-Whitney: Classes de Idade dos inquiridos

No que concerne às classes de idade, o resultado apresentado na tabela 6 mostra não existir diferenças de tendência central, conforme significância associada ao teste de Mann-Whitney ($> 0,05$). Deste modo, embora

na avaliação dos 4 itens, se tenham observado valores mais elevados nos respondentes com menos de 45 anos, tal diferença não é estatisticamente significativa.

No que se refere à segunda parte do questionário, pretendeu-se analisar se existiam diferenças entre sexos e classes de idade na relevância que os respondentes dão aos princípios e práticas, referentes às dimensões interna e externa, que um Instituto Público deve adoptar na prossecução da sua política de RS. Foram, igualmente, analisadas as respostas quanto aos itens correspondentes às práticas de RS implementadas no Instituto Público.

Para tal foi utilizado o teste T, o qual compara as médias de uma variável para dois grupos de casos independentes.

	Sexo dos inquiridos					
	Masculino		Feminino		T	Sig.
	M	DP	M	DP		
Dimensão Interna da RSO	3,39	,531	3,56	,329	-1,985	,050
Dimensão Externa da RSO	3,15	,525	3,34	,480	-1,754	,082
Projecto Ambiente	3,22	,546	3,41	,454	-1,751	,083
Projecto Apoio Psicossocial	3,45	,588	3,59	,393	-1,468	,145
Projecto Bem – Estar	3,37	,610	3,57	,422	-1,902	,060
Projecto Futuro	3,27	,673	3,47	,515	-1,629	,106
Projecto Voluntariado	2,92	,671	3,24	,497	-2,653	,009

Tabela 7 – Teste T: Sexo dos inquiridos

Verificando-se uma significância inferior a 0,05, os resultados permitem concluir que existem diferenças estatisticamente significativas entre os homens e as mulheres no projecto voluntariado ($t = -2,653$; sig. = 0,009), concluindo-se que as mulheres dão maior importância às respectivas políticas e práticas de RSO.

Quanto à análise de diferenças entre classes de idade, a mesma é evidenciada na seguinte tabela.

	Classes de idade					
	Até aos 45 anos		Superior a 45 anos		T	Sig.
	M	DP	M	DP		
Dimensão Interna da RSO	3,60	,309	3,42	,456	2,524	,013
Dimensão Externa da RSO	3,36	,443	3,21	,544	1,634	,105
Projecto Ambiente	3,41	,457	3,30	,508	1,272	,206
Projecto Apoio Psicossocial	3,64	,360	3,46	,526	2,091	,039
Projecto Bem - Estar	3,60	,362	3,42	,578	1,959	,053
Projecto Futuro	3,45	,541	3,39	,589	,552	,582
Projecto Voluntariado	3,22	,478	3,08	,637	1,359	,177

Tabela 8 – Teste T: Classes de idade dos inquiridos

Considerando a significância verificada inferior a 0,05, os resultados traduzem a existência de diferenças estatisticamente significativas entre as duas classes de idade na dimensão interna ($t = 2,524$; sig. = 0,013) e projecto apoio psicossocial ($t = 2,091$; sig. = 0,039). Conclui-se, assim, que em ambas, os respondentes com idade até 45 anos dão maior importância às respectivas políticas e práticas de RSO.

5. Conclusão

Sendo o Instituto Público em estudo, entidade, *per se*, socialmente responsável, confirma-se, então, que a percepção dos seus colaboradores relativamente à temática da RS está correlacionada com as práticas de RSO efectivamente accionadas pelo mesmo IP. Os resultados esperados – e agora confirmados – poderão justificar-se com a concretização dos esforços que têm sido desenvolvidos, e evidenciados nas políticas estratégicas de recursos humanos do Instituto, dinamizando o projecto interno de RSO já mencionado na secção sobre a descrição do campo empírico. Os resultados exprimem a tendência do alinhamento da percepção dos colaboradores com as práticas implementadas no âmbito da RSO.

Ao longo do desenvolvimento da investigação, constatou-se que nem sempre os investigadores (nacionais e internacionais) se têm centrado na temática da RSO abordando a perspectiva dos colaboradores quanto à importância que a mesma se revela nas suas percepções globais. Assim sendo, justificam-se investigações adicionais que possam contribuir para aprofundar a compreensão acerca desta temática no contexto português. Estando ciente, contudo, de que, ao se optar pela realização de um estudo de caso, não se poderá generalizar os seus resultados, pois estes apenas se referem ao caso específico que aqui se apresenta. Apesar desta limitação, acredita-se que a presente investigação irá reflectir a realidade de uma organização portuguesa.

No que concerne à Gestão de Recursos Humanos (GRH), o presente estudo justifica-se pela premissa de que uma GRH, assente em práticas de responsabilidade social, deve responder às (novas) expectativas e interesses dos colaboradores da organização; e, em paralelo, promover o alinhamento estratégico entre os valores individuais dos seus colaboradores e os vigentes na cultura organizacional. Investigações futuras permitirão, nesse sentido, otimizar os actos de gestão e da cultura organizacional do IP em estudo.

Do ponto de vista empírico, os resultados contribuem para gerar novo conhecimento sobre as práticas de RS, no contexto dos Institutos Públicos portugueses. Metodologicamente, a investigação permite desenvolver um instrumento para a RSO, na administração pública, ajustado à população portuguesa, verificada que está a importância atribuída ao conceito e práticas daí decorrentes.

Referências bibliográficas

- Adelman, C., Jenkins, D. & Kemmis, S. (1977). Re-thinking case study: notes from the second Cambridge conference, *Cambridge Journal of Education*, 6, 139 – 150.
- Argandoña, A. (1997). La responsabilidade de la empresa en la creacion y mantenimiento del empleo. *Servicio de Documentacion Empresa y Humanismo* (Universidad de Navarra), 40, 9-25.
- Ashley, P. A. (2002). *Ética e responsabilidade social nos negócios*. São Paulo: Saraiva.
- Bell, J. (1997). *Como realizar um projecto de investigação*. Lisboa: Gradiva.
- Bento, L. (2007). De la CSR-Corporate Social Responsibility a la RSO-Responsabilite Sociale des Organisations. Quelques Apports a la Reflexion. *Revista Tinerilor Economisti*, 1(7), 122-129.
- Bertrand, Y., Guillemet, P. (1988). *Organizações: uma abordagem sistémica*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Bhattacharya, C.B., Sen, S. & Korschun, D. (2008). Using corporate social responsibility to win the war for talent. *MIT Sloan Management Review*, 49(2), 37-44.
- Bovaird, T. & Löffler, E. (2002b). Emerging Trends in Public Management and Governance. *BBS Teaching and Research Review*, 5, Winter, 1–9.
- Comissão das Comunidades Europeias (2001). *Livro Verde - Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas*. Bruxelas: Comissão das Comunidades Europeias.
- Comissão das Comunidades Europeias (2003). *Recomendação da Comissão de 6 de maio de 2003 relativa à definição de micro, pequenas e médias empresas*. Bruxelas: Comissão das Comunidades Europeias.

- Comissão das Comunidades Europeias (2011). *Estratégia Europeia de Responsabilidade Social para o triénio 2011-2014*. Bruxelas: Comissão das Comunidades Europeias.
- Coutinho, C.P., Chaves, J.H. (2002). O estudo de caso na investigação em Tecnologia Educativa em Portugal. *Revista Portuguesa de Educação*, 15 (1), 221 – 243.
- Cunha, M.P., Rego, A., Cunha, R.C. & Cabral-Cardoso, C. (2007). *Manual do Comportamento Organizacional e Gestão*. Lisboa: Editora RH.
- Cunha, M.P., Rego, A., Cunha, R.C., Cabral-Cardoso, C., Marques, C. A. & Gomes, J.F.S. (2012). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*. Lisboa: Sílabo.
- Donaldson, T. (1982). Constructing a social contract for business. *Corporations and Morality*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 18-35.
- Donaldson, T. & Dunfee, T.W. (2000). 'Précis for ties that bind'. *Business and Society*, 105 (Winter), 436-444.
- Garriga, E. & Melé, D. (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the territory. *Journal of Business Ethics*, 53, 51 – 71.
- Global Compact Network Portugal (2012). *NPISO 26000 Linhas de Orientação para a Responsabilidade Social*. Disponível em www.globalcompact.pt, consultado a 01 de Janeiro de 2014.
- GRACE – Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial (2004). *Primeiros Passos - Guia Prático para a Responsabilidade Social das Empresas*. GRACE. Lisboa: Gráfica Monumental.
- GRACE – Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial (2011). *Primeiros Passos - Guia Prático para a Responsabilidade Social das Empresas*. Edição revista e atualizada. GRACE. Lisboa: Europress.
- GRACE – Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial (2014). *As Parcerias GRACE*. Disponível em www.grace.pt, consultado a 25 de Janeiro de 2014.
- Hamel, G. (2007). *The future of management*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Hill, M.M., Hill, A. (2002). *Investigação por Questionário (2ª Edição)*. Lisboa: Sílabo.
- Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (2007). *Sebrae Corporate Social Responsibility Indicators for Micro and Small Companies*. Disponível em www3.ethos.org.br, consultado a 25 de Janeiro de 2014.
- Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (2013). *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial*. Disponível em www3.ethos.org.br, consultado a 25 de Janeiro de 2014.
- Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (2013). *Incentivando a Gestão Empresarial Socialmente Responsável*. Disponível em www3.ethos.org.br, consultado a 03 de Novembro de 2013.
- Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (2013). *Glossário dos Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis*. Disponível em www3.ethos.org.br, consultado a 29 de Dezembro de 2013.
- Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (2013). *Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis*. Disponível em www3.ethos.org.br, consultado a 05 de Janeiro de 2014.
- Maignan, I., Ferrell, O.C. & Hult, G.T.M. (1999). Corporate citizenship: Cultural antecedents and business profits. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27 (4), 455-469.
- Matten, D., Crane, A. & Chapple, W. (2003). Behind the mask: Revealing the true face of corporate citizenship. *Journal of Business Ethics*, 45(1-2), 109-120.
- Mertens, D. (1998). *Research Methods in Education and Psychology: Integrating Diversity with Quantitative & Qualitative Approaches*. London: Sage Publications.
- Moreira, C.D. (1994). *Planeamento e Estratégias da Investigação Social*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.

- Phillips, R.A. (1997). Stakeholder theory and a principle of fairness. *Business Ethics Quarterly*, 7(1), 51-66.
- Phillips, R.A. (2003). Stakeholder legitimacy. *Business Ethics Quarterly*, 13(1), 25-41.
- Preston, L.E. & Post, J.E. (1975). *Private management and public policy. The principle of public responsibility*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Preston, L.E. & Post, J.E. (1981). Private management and public policy. *California Management Review*, 23(3), 56-63.
- Punch, K. (1998). *Introduction to Social Research: Quantitative & Qualitative Approaches*. London: SAGE Publications.
- Quivy, R., Campenhoudt, L.V. (1998). *Manual de Investigação em Ciências Sociais (2ª Edição)*. Lisboa: Gradiva.
- Sair da Casca (2003, 2004). *Estudo sobre a Percepção da Responsabilidade Social em Portugal*. Disponível em www.sairdacasca.com, consultado a 02 de Agosto de 2013.
- Santos, M.J. & Oliveira, C.M. (2010). Clusters locais de responsabilidade social das organizações: possibilidades e limites em debate. *Revista Cronos*, Natal-RN, 11(1), 48.
- Schofield, J. W. (1993). Increasing the generalizability of qualitative research. In Hammersley, Martin (Ed) *Educational Research: Current Issues*. London: *The Open University Press*. 91-114.
- Stake, R. E. (1995). *The Art of Case Study Research*. Thousand Oaks, CA: Sage. Publications.
- Tuckman, B. (2000). *Manual de Investigação em Educação*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Vieira, C. M. (1999). A credibilidade da investigação científica de natureza qualitativa: questões relativas á sua fidelidade e credibilidade. *Revista Portuguesa de Pedagogia*, Ano XXXIII, 2, 89-11.
- Votaw, D. (1972). Genius became rare: A comment on the doctrine of social responsibility Pt. I. *California Management Review*, 15(2), 25-31.
- Wood, D.J. & Lodgson, J.M. (2002). Business citizenship: From individuals to organizations. *Business Ethics Quarterly*, 3, 59-94.
- Yin, R. (1994). *Case Study Research: Design and Methods (2ª Ed)*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.