



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

Responsabilidade Social das Empresas e Corporate Governance

Filipe André dos Santos Ribeiro

Mestrado em Direito e Gestão

Faculdade de Direito | Escola do Porto

2022



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

Responsabilidade Social das Empresas e Corporate Governance

Filipe André dos Santos Ribeiro

Orientadores: Armando Manuel Triunfante e Ana Madsen

Mestrado em Direito e Gestão

Faculdade de Direito | Escola do Porto

2022

À minha família, pelo exemplo, amor e entrega sem cobrança.

Aos meus pais, avós, irmão e à minha Rafaela por serem a minha inspiração.

Aos amigos e ao José pelo Caminho que é a Vida.

À Impac'tu, por me mostrarem diariamente que os jovens são o motor da
mudança e da liderança servidora.

À Dra. Ana Madsen e Dr. Armando Triunfante pelo exemplo de docentes.

A Deus pela Luz neste Caminho.

*“Aquele que quiser ser grande ponha-se ao serviço dos outros;
E aquele que quiser ser o mais importante seja como um criado dos outros.
Pois também o Filho do Homem não veio para ser servido,
Mas para servir e dar a sua vida como resgate por muitos.”*

Mateus 20: 26-28

RESUMO

Intitulada a *Responsabilidade Social das Empresas e Corporate Governance*, esta dissertação contempla o crescente interesse pelo tema e a sua ligação com os *stakeholders*. As implicações jurídicas e económicas da RSE são observadas por um prisma face à conjuntura atual, que pressiona as empresas a adotarem políticas e investimentos de cariz social e ambiental. Mas a sua ligação ao Direito não é esquecida, refletindo no seu enquadramento e integração no Direito, bem como reconhecer a RSE como um instituto jurídico. Avizinha-se um caminho longo até à definitiva institucionalização, mas os primeiros passos já têm sido dados, impulsionada tanto pela pressão da comunidade como pela pressão por parte da União Europeia. Apesar do tema já não ser recente, mas surgiu com tal força que veio para ficar e mudar a política empresarial.

Palavras-chave: Responsabilidade Social das Empresas, Governação das Sociedades, Direito, Desenvolvimento Sustentável, Sustentabilidade, Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, Direito Regulatório e Ética.

ABSTRACT

Entitled Corporate Social Responsibility and Corporate Governance, this dissertation contemplates the growing interest in the topic and its connection with stakeholders. The legal and economic implications of CSR are observed through a prism facing the current situation, which pressures companies to adopt policies and investments of social and environmental nature. But its connection to law is not forgotten, reflecting on its framework and integration into law, as well as recognising CSR as a legal institute. It is a long road to definitive institutionalisation, but the first steps have already been taken, driven both by community pressure and pressure from the European Union.

Although the topic is no longer recent, it has emerged with such force that it is here to stay and change business policy.

Keywords: *Corporate Social Responsibility, Corporate Governance, Law, sustainable development, sustainability, Sustainable Development Goals, Regulatory Law and Ethics*

ÍNDICE

Lista de Siglas/Abreviaturas	9
Introdução	10
Capítulo 1. A Responsabilidade Social das Empresas	12
1.1 Função social das empresas	12
1.2 <i>Stakeholders</i>	13
1.3 Sustentabilidade e ética empresarial	15
1.4 Conceito	17
Capítulo 2. A Responsabilidade Social das Empresas e o Direito	22
2.1. O Direito como realidade social	22
2.2. Institucionalização Jurídica da RSE	24
2.3. RSE no Direito Português	26
Capítulo 3. Implicações Económicas da RSE	28
Capítulo 4. Implicações da RSE no plano do Corporate Governance	34
4.1. Corporate Governance	34
4.2. Interesse Social	36
4.3. Corporate Governance Socialmente Responsável	40
Conclusão	42
Bibliografia	44

SIGLAS E ABREVIATURAS

Al. – Alínea

Art., Arts. – Artigo, Artigos

CC – Código Civil

CG – *Corporate Governance*

CRP – Constituição da República Portuguesa

CSC – Código das Sociedades Comerciais

CT – Código do Trabalho

ESG – *Environment, Social and Governance*

Nº, Nºs – Número, Números

OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

ONU – Organização das Nações Unidas

RSE – Responsabilidade Social das Empresas

TBL – *Triple Bottom Line*

UE – União Europeia

INTRODUÇÃO

A Responsabilidade Social das Empresas (RSE), na atualidade, tem monopolizado os discursos das empresas, captando o interesse das administrações, dos consumidores e do público em geral. A crescente importância da RSE advém do novo panorama empresarial e das dinâmicas da globalização, assumindo um papel fundamental na estratégia e gestão das empresas e nas agendas do Desenvolvimento Sustentável.

No contexto da Agenda 2030 das Nações Unidas (ONU), é entendimento geral que as empresas têm de assumir como veículos de mudança, no Âmbito da Responsabilidade Social, assumindo um papel crucial para a concretização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)¹.

Embora não seja um tema recente na literatura, vem assumindo maior relevo nos últimos anos face à tomada de consciência da comunidade e das empresas na influência que as organizações empresariais têm nas dimensões sociais e ambientais, tanto a nível nacional como global. A preponderância que exercem na realidade em que se inserem, tem consistido na razão para reivindicar as suas responsabilidades nestes domínios.

Contudo, o seu conceito não tem reunido unanimidade. De tal forma, são distintos os autores que lhe têm atribuído definições diversas, assim como graus de importância diferentes. Se, para alguns autores, o termo significa obrigação económica (garantir a sustentabilidade financeira da empresa), para outros baseia-se no comportamento socialmente responsável em que se observa a ética ou em contribuições que a empresa deve fazer em função do impacto que produz na sociedade. Verifica-se, assim, que se está frente a um conceito que em que se permanece em aberto e em constante evolução (Magalhães, 2011). Por conseguinte, a RSE tem se evidenciado como um conceito empírico, que se vai manifestando e fixando à medida que se vai praticando ou concretizando, sendo esta uma verdadeira realidade às constantes mutações das áreas económicas e legislativas.

¹ Os ODS (também conhecidos como SDG - *Sustainable Development Goals*) sucedem aos Objetivos do Milénio (ODM) das Nações Unidas, alargando os desafios que devem ser abordados num vasto leque de tópicos interrelacionados, nas dimensões económica, social e ambiental do desenvolvimento sustentável.

Por outro lado, a RSE apresenta outra característica, é uma realidade multidisciplinar e interdisciplinar – não se deixa esgotar no Direito Societário, tornando seu enquadramento jurídico conveniente. No entanto, há quem se demonstre contra a intervenção do Direito, por constituir o enfraquecimento dos valores inerentes à RSE, bem como da sua essência - *a sua voluntariedade*, por confronto à característica do Direito – *a sua coercibilidade*.

Se, tradicionalmente o Direito está associado à coercibilidade, a verdade é que o Direito não se baliza unicamente na estipulação de ações ou condutas. O Direito do mesmo modo encoraja a prática de comportamentos, condutas e valores, assumindo uma nova função social. Surge, deste modo, o Direito Regulatório como uma perspectiva proativa do Direito, em vez da antiga perspectiva de um Direito reativo, que a RSE se inclui e é à luz da Função Promocional do Direito que deve ser compreendida.

No intuito de demonstrar a centralidade do tema no plano do *Corporate Governance (CG)*, é assumido que estes dois institutos são complementares entre si, em que o ponto de conexão é o interesse dos *stakeholders*, pelo que as soluções para a viabilização da RSE, passam justamente pelos instrumentos de CG. Apesar de serem abordagens distintas não devem ser consideradas como opostas já que a criação de valor não pode dispensar da relação com os *stakeholders*.

Em virtude desta nova política de investimento socialmente responsáveis e de políticas empresariais com responsabilidade social, conciliada com a crise que atravessamos, é reconhecido que é o momento ideal de encarar a RSE como papel fundamental das empresas, enquanto impulsionadores nas suas relações com todas as partes.

Capítulo 1. A Responsabilidade Social das Empresas

1.1. Função social da Empresa

Não estamos a pedir às empresas para fazerem algo diferente da sua atividade normal, estamos a pedir às empresas que façam o habitual, mas de uma forma diferente. Não é para atacar o essencial do modus operandi das empresas, mas é de modificar as condutas de forma atingir os mesmos objetivos de uma forma mais respeitadora para todos.²

A teoria da função social da empresa começou a tomar posição em finais da década de setenta como resultado da constatação da progressiva preponderância das empresas na economia de mercado, potenciada pelos processos de globalização, de integração dos mercados e pelo retrocesso do intervencionismo estatal a que se assistiu no último quartel do século XX (Ogando, 2011).

Num mundo em constante mudança, a função social das empresas e a RSE têm se tornado um tema recorrente, especialmente nos últimos anos, com o crescimento do discurso e dos conceitos sobre o Desenvolvimento Sustentável e do respetivo papel da Empresa.

Hoje, a empresa tem uma atuação para além do seu sistema económico, atingindo uma função social e ambiental³, em consequência da sua interação contínua com a sociedade, nas suas relações com os empresários até aos *stakeholders*, enquanto sistema social. As empresas são parte ativa do sistema social. A imagem social de uma empresa já não descarta a imposição de um compromisso assumido diante a comunidade. Conscientes da realidade, as empresas entenderam a necessidade adotarem uma gestão responsável em termos financeiros como sociais e ambientais. Isto revela que, para além da sua finalidade primordial de obtenção de lucro, as empresas são encorajadas a fazer mais e serem empresas socialmente responsáveis.

² Kofi Annan, “Cimeira sobre Desenvolvimento sustentável”, Joanesburgo, 2 de setembro de 2002.

³ Cfr., em sentido idêntico, Maria dos Santos e Leila Araújo dos Santos (2011, p.581), “Coloca-se também em debate a necessidade de mudar o foco de discussão acerca da função social da empresa, sendo que as empresas não têm apenas de criar valor económico, mas tem igualmente responsabilidades na criação de valor social e de potencialização do ambiente”.

É desta forma constatável que a conceção atual das empresas é, hoje, “permeável para absorver, reproduzir, responder e movimentar (...) os atores sociais: os empresários, os cidadãos, as organizações sindicais, os governos, os clientes, os fornecedores e demais interessados que põem em movimento (os seus *stakeholders*)”⁴, conciliando com a sua vocação empresarial de maximização da riqueza e de dividendos para acionistas e investidores.

1.2. Stakeholders

O já exposto justifica a insistência em perguntar: são os *stakeholders*⁵ um elemento preponderante na governação das empresas e na RSE? Os interesses dos *stakeholders* são compatíveis com os interesses dos *shareholders*? Apesar de já não existirem muitas dúvidas da relevância desta figura, todavia, a teoria económica neoclássica, centrada nos objetivos dos *shareholders*, predominou durante muitos anos, destacando-se nesta corrente Friedman, onde a empresa, unicamente, tem como missão maximizar o lucro. Segundo esta perspetiva, o envolvimento das empresas em qualquer atividade de cariz social só seria aceitável se fosse integrado no quadro legislativo ou se fosse conduzido pela circunscrita finalidade de contribuir para o aumento dos dividendos dos *shareholders* (Melé, 2008).

No entanto, múltiplos são os autores que refutam esta conceção tradicional de empresa, surgindo a teoria dos *stakeholders*, que entende que todas as partes interessadas nos negócios das empresas devem ser consideradas pelas empresas (Freeman, 1984;

⁴ Costa, Maria Alice Nunes *et. al*, 2011, p.16

⁵ O termo *stakeholders* designa as partes interessadas, ou seja, todas as entidades (indivíduos ou organizações) que afetam a atividade de uma empresa ou são afetados por ela: por um lado, os *shareholders*, os trabalhadores, os parceiros comerciais, os fornecedores, os clientes e os credores – *stakeholders* contratuais – e, por outro lado, a comunidade local, as associações de cidadãos, as entidades reguladoras e o Governo – *stakeholders* coletivos (Serra, 2005, p.53). Existem outras classificações, como por exemplo, aquela que distingue entre os grupos primários de *stakeholders*, compreendendo os sujeitos determinantes para a empresa ou sem os quais a empresa não poderia funcionar (clientes, trabalhadores, sócios e fornecedores), e os grupos secundários, que podem simplesmente vir a exercer alguma influência sobre a empresa (como os meios de comunicação social, o Governo, a comunidade e o ambiente) (Dean, 2001, p.70 *apud* Serra, 2010, p.159).

Donaldson e Preston, 1995; Evan e Freeman, 1993; Mitchell, Agle e Wood, 1997; Harrison e Freeman, 1999). A teoria dos *stakeholders* incorpora a ideia que não basta confiar na “mão invisível”, onde as empresas têm obrigações com as outras partes interessadas para além dos *shareholders*, numa política empresarial orientada por princípios éticos e de responsabilidade social. Em harmonia com esta visão, Freeman salienta que “redesenhar as corporações significa redesenhar-mos a nós próprios e às nossas comunidades. Não se pode divorciar a ideia de uma comunidade moral (...) da atividade de criação de valor dos negócios” (Freeman, 1994, p. 419). É, assim, esperado das empresas que, através de um processo de inclusiva e permanente auscultação dos públicos, procurem ativamente incorporar as necessidades e aspirações dos diversos *stakeholders* na sua missão (Freeman e McVea, 2001; Elkington, 2012).

Clarkson Center for Business Ethics (1999) elenca um conjunto de sete princípios para uma gestão harmoniosa dos *stakeholders*: Os gestores devem identificar e monitorizar ativamente as preocupações de todos os *stakeholders* que têm pretensões legítimas em relação à organização, devendo considerar os seus interesses nas suas operações e tomadas de decisão; ouvir e comunicar abertamente com os *stakeholders* sobre as suas preocupações e contribuições; adoção de processos e modos de conduta que se revelem sensíveis às preocupações e aptidões de cada *stakeholder*; distribuição justa por entre os *stakeholders* os benefícios e os encargos oriundos da atividade da organização; trabalhar em colaboração com outras entidades, públicas e privadas, para garantir que os riscos e danos provenientes da atividade empresarial sejam minimizados ou devidamente compensados; evitar qualquer atividade que possa comprometer os direitos humanos inalienáveis ou que acarretem qualquer tipo de risco para os *stakeholders* da organização; por último, os gestores devem reconhecer o potencial conflito existente entre o seu próprio papel enquanto *stakeholders* da organização e a sua responsabilidade legal e moral de atender aos interesses de todos os *stakeholders*, devendo abordar esses conflitos por meio de uma comunicação aberta ou de relatórios apropriados.

Ainda que os interesses dos *stakeholders* relevem valor e sejam um fim em si mesmos (Gibson, 2000), a verdade é que uma gestão orientada para o seu bem-estar revelar-se-á vantajosa, também, para os *shareholders*, dado que a organização usufruirá de um incremento de competência para criar valor a longo prazo e, assim, ser mais rentável para os seus proprietários (Harrison e Freeman, 1999). Numa análise de

integração, deduz-se que através da RSE os interesses dos *shareholders* e dos *stakeholders*, considerados a médio e longo prazo mantêm uma relação de mútua dependência: os primeiros verão a sua posição reforçada por participar numa empresa cuja gestão reconhece os direitos dos *stakeholders*, no sentido de que a negociação e conciliação de perspetivas favorece a continuidade do projeto empresarial capaz de atrair apoio de fora do núcleo da empresa. Em sentido inverso, uma empresa com *shareholders* satisfeitos poderão resolver com mais facilidade problemas que se possam apresentar na relação com os seus clientes, trabalhadores ou na comunidade em que se desenvolvem (Baltar e Carrillo, 2012, p.34).

1.3. Sustentabilidade e ética empresarial

Seja qual for o debate de RSE não prescinde da discussão de Sustentabilidade. Os conceitos, responsabilidade social e sustentabilidade, embora relacionados, são distintos. O primeiro consiste numa visão ampla da aplicação prática da responsabilidade social enquanto o segundo consiste em analisar os impactos que a tomada de decisão pode provocar na sociedade e no planeta, afetando o seu desenvolvimento sustentável (Pinheiro, 2012 *apud* Faria, 2015).

A Sustentabilidade é, efetivamente, um tema central nas organizações do séc. XXI, com origens na tese do Desenvolvimento Sustentável, conceito apresentado pelas Nações Unidas em 1987, onde refere que o “desenvolvimento sustentável é o desenvolvimento que responde às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de responderem às suas próprias necessidades”⁶.

É na conjugação de diferentes conceitos: o desenvolvimento sustentável, a responsabilidade social das empresas, a teoria dos interesses dos *stakeholders* e a “*accountability*” empresarial (Dias & Sá, 2020), é possível definir a sustentabilidade empresarial, protagonizado pelas empresas como parte essencial na concretização do objetivo de desenvolvimento sustentável.

⁶ Nações Unidas, “Reporto f the World Commission on Enrironment and Development: Our Common Future” (Relatório Brundtland), 1987.

A sustentabilidade empresarial assenta, assim, na relação integral e complementar das suas diferentes dimensões, seja numa perspetiva do *Triple Bottom Line (Three Ps – Profit, People and Planet)*, apresentada por John Elkington em 1998, onde a integração das dimensões social, ambiental e económica funcionam em conjunto para que o desenvolvimento sustentável seja atingido ou dos fatores *ESG (Environmental, Social and Governance)*, apresentado pelas Nações Unidas em 2004, no relatório *Who Cares Wins*, em que os investimentos socialmente responsáveis incluem aspetos para além dos financeiros – critérios ambientais, sociais e de governação corporativa. Evidenciando que o Desenvolvimento Sustentável necessita do desenvolvimento económico, mas não se esgota neste. Daqui resulta que a sustentabilidade empresarial assenta numa dupla dimensão: o *impacto das empresas na sustentabilidade* e o *impacto da sustentabilidade nas empresas* (Dias & Sá, 2020). Nesta perspetiva, a RSE é vista pelo *World Business Council for Sustainable Development* como “o compromisso assumido pelas empresas em contribuir para um desenvolvimento económico sustentável, trabalhando com os seus funcionários, as suas famílias, a comunidade local e a sociedade em geral para melhorar a sua qualidade de vida” (2000, p. 9).

Embora, a sustentabilidade se tenha tornado um chavão no discurso das empresas, a ética também se encontra numa relação estreita com a RSE. Onde os escândalos financeiros das últimas décadas e as condutas pouco éticas de algumas multinacionais aumentaram a consciencialização para a importância da ética nos negócios. As consequências para essas empresas com “condutas pouco éticas” acabam por ter efeitos nefastos na imagem da empresa, com danos de reputação, mas também danos internos, obrigando os administradores e *shareholders* a repensarem as suas políticas de gestão interna e externa.

Há, inegavelmente, uma ligação intrínseca entre a ética e RSE, em que se encontra muitas das vezes no centro desta, destacando-se a *Business Ethics*⁷, abordagem dedicada à ética normativa aplicada, fundamentalmente com a fundamentação ética e filosófica das condutas das organizações empresariais. Portanto, a prática de atividades consideradas socialmente responsáveis, mas com uma conduta sem ética na direção do negócio não se

⁷ A *Business Ethics* estuda ações e práticas empresariais relativamente a temas como *Corporate Governance*, abusos de informação privilegiada, subornos, discriminação, Responsabilidade Social das Empresas, entre outras. A ética empresarial fornece uma orientação básica do modo como as empresas devem ser geridas para obter aprovação pública.

pode assumir como empresas socialmente responsáveis. Contudo a questão de ser socialmente responsável vai muito para além deste lado ético. A ética é relevante, mas não suficiente para a responsabilidade social. Caso contrário, correr-se-ia o risco de conferir à Responsabilidade Social um âmbito mais reduzido e de lhe retirar o seu carácter original e voluntário (Magalhães, 2009, p.24).

1.4. Conceito

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 o de “ser responsável por algo”, no sentido causal (...).⁸

Embora a expressão “Responsabilidade Social das Empresas” não seja recente, não existe uma definição clara e imparcial. Durante muito tempo o tema foi encarado, por parte da comunidade empresarial e jurídica, como uma piada, um oxímoro e uma contradição (Lee, 2008), face à sua suposta propensão para alterar os mecanismos de mercado, ao afastar as empresas da sua função primordial – gerar lucro (Wolf, 2001). A inexistência de um consenso entre os autores ou as suas características de flexibilidade no tempo poderão ser a resposta para a inexistência de uma definição precisa e unitária. Pelo qual, definir Responsabilidade Social das Empresas torna-se numa missão difícil, desde logo, por ser um conceito mutante no tempo.

A dificuldade da conceptualização⁹ advém pelas distintas definições e graus de importância que os autores conferem. Tendo existido, na literatura académica, inúmeras tentativas para estabelecer um melhor entendimento da RSE e desenvolver uma definição

⁸ Votaw (1973, p.11) *apud* Carroll (1999, p.280).

⁹ “At this stage, the immediate lesson from the comparative analysis for both CSR research and teaching is that the same concept of responsibility may carry different meanings, depending on the parent model. Unfortunately, when alternative models of the same concept are held by different people in different contexts, discussion frequently seems to represent mutual understanding and agreement, while in fact there are no common points of reference, and problems of ambiguity arise. To ensure that CSR theory and concepts can be established and provide a source of managerial guidance, attention should be given to the explication of the underlying assumptions which bound the theory, to the distinction between different definitions of its constructs and variables, and to the implications of the assumed interrelationships among them” (Geva, A., 2008, p.35).

mais robusta, e é com Bowen¹⁰, em 1953 que surge a primeira definição formal, ainda que seja possível encontrar algumas tentativas décadas mais cedo, visada como o conjunto de obrigações dos homens de negócios para com a comunidade que estão inseridos.

Efetivamente, vários foram os autores que lhe atribuem definições diferentes, assim como graus de importância distintos. Se, para uns, o termo significa obrigação económica (garantir a sustentabilidade financeira da empresa), para outros baseia-se no comportamento socialmente responsável em que se observa a ética ou em contribuições que a empresa deve fazer em função do impacto que produz na sociedade (Magalhães, 2009, p.9).

Para melhor representação das diferentes perspetivas relacionadas com o conceito, Garriga & Melé (2004), no artigo intitulado “*Corporate social responsibility theories: mapping the territory*” sintetizaram as teorias em quatro grandes grupos: instrumentais, políticas, integrativas e éticas.

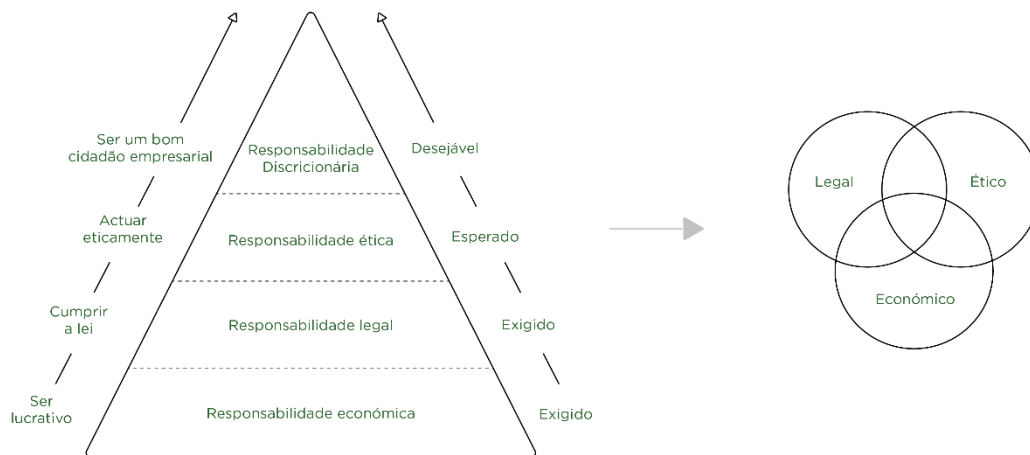
Em conformidade com as teorias instrumentais, as empresas servem unicamente para a criação de riqueza e, por conseguinte, a Responsabilidade Social é vista como um método para melhorar o desempenho económico e financeiro da empresa. Esta teoria é defendida por Friedman, que argumenta que a Responsabilidade Social apenas deve assentar na utilização rentável dos recursos e no envolvimento em atividades conducentes ao aumento do lucro, desde que seguindo as “regras do jogo” (Friedman, 1962). O autor menciona também que a RSE, na forma como é argumentada por vários autores, é um comportamento anti maximização de lucros, assumido para beneficiar outros que não os acionistas da empresa, representando um encargo empresarial, isto é, um custo adicional que reduz a eficácia no que diz respeito aos lucros desejados (Friedman, 1970).

Quanto às teorias políticas salientam-se na posição da Responsabilidade Social como veículo nas interações da empresa com a sociedade. Na qual, posiciona-se Bowen, onde as ações das empresas são enquadradas na sua relação com a sociedade, sendo as grandes empresas os centros de poder e decisão.

As teorias integrativas acolhem as necessidades sociais nos seus processos de gestão empresarial, pois a existência e crescimento das organizações dependem da sociedade. Neste sentido, Carroll defende que a “Responsabilidade Social de um negócio

¹⁰ Bowen, H. R., 1953, p.6.

envolve as expectativas económicas, legais, éticas, e discricionárias que a sociedade tem num determinado período de tempo” (Carroll, 1979, p.500), assente na “Pirâmide de Carroll”. Todavia, acabaria por ser corrigida para um modelo circular, pelo próprio autor, juntamente com Mark Schwartz, tendo em conta que a forma vertical da Pirâmide não incorporava o espírito de inter-relação entre os vários níveis, podendo transparecer uma noção de prioridade. No qual, este novo modelo, o nível discricionário cai, ficando incluído nas orientações éticas, permanecendo, assim, as esferas económica, legal e ética, “que se cruzam entre si, não havendo predomínio de nenhuma sobre as outras, mas sim uma sobreposição”¹¹.



Adaptada de Carroll (1991, p.42)

Carroll e Schwartz (2003, p.509)

Por último, as teorias éticas, as empresas devem relacionar-se com a sociedade tendo por base os princípios de atuação ética. Numa visão onde as empresas devem ser guiadas pelo senso moral, praticando boas ações e não apenas prevenir os danos, já que a lei não é suficiente para o fazer, pois existem leis boas e leis más (Wood, 1991).

¹¹ Carroll e Schwartz, 2003.

A falta de consenso sobre a noção de responsabilidade social é uma característica da própria natureza da responsabilidade social (Navarro, Alcaraz e Ortiz, 2010; Shum e Yam, 2011 *apud* Faria, 2015), como um conceito em plena transformação, que não vai estabilizar e que acaba por desenvolver-se ao ritmo da evolução das boas práticas. Em detrimento disso, as organizações internacionais têm procurado intensificar a discussão e a sua institucionalização, na qual originou, em 2001, o Livro Verde “*Promover um Quadro Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas*”¹², apresentado pela Comissão das Comunidades Europeias à comunidade internacional. A União Europeia (UE) procurou, assim, a uniformização do conceito através da definição da RSE como “a integração voluntária de preocupações sociais e ambientais por parte das empresas nas suas operações e na sua interação com outras partes interessadas”¹³.

Neste documento a Comissão avança com uma definição para RSE¹⁴ que se traduz na adoção de práticas voluntárias e livres por parte das empresas (na sua gestão, estratégia, políticas e procedimentos), que implica transcender o cumprimento das obrigações legais, que respeitem os interesses de todos os *stakeholders* a longo prazo¹⁵. Estas práticas de integração voluntária pelas empresas devem corresponder aos diferentes contextos empresariais, interno e externo, repercutindo-se nas preocupações sociais, laborais, ambientais e direitos humanos que surgem nas relações e diálogos com os seus grupos de interesse, responsabilizando-se assim pelas consequências e impactos que derivam das suas ações (Baltar e Carrillo, 2012, p.33).

Segundo o *Livro Verde*, a Comissão divide as responsabilidades em duas dimensões: RSE externa e RSE interna. Dentro das fronteiras da empresa, dimensão interna, orientam-se a ter em consideração o impacto da atividade empresarial sobre os colaboradores (investimento no capital humano) e outras partes do ciclo produtivo (gestão dos recursos explorados no processo de produção), permitindo abrir novas vias de administração e de procedimentos de governação, bem como conciliar o desenvolvimento social com a competitividade. No contexto externo, as responsabilidades alargam-se às

¹² Livro Verde – *Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas*, Bruxelas, 18/07/2001, COM (2001).

¹³ Livro Verde (ponto 20).

¹⁴ “Ser socialmente responsável não se restringe ao cumprimento de todas as obrigações legais – implica ir mais além através de um “maior” investimento em capital humano, no ambiente e nas relações com outras partes interessadas e comunidades locais” (COM, 2001:7).

¹⁵ Considerando ser do interesse a longo prazo. Cf. Comunicação da Comissão relativa à “*Responsabilidade Social das Empresas: Um Contributo das Empresas para o Desenvolvimento Sustentável*”, Bruxelas, 2/07/2002, COM (2002), p.6.

partes interessadas, como as comunidades locais, clientes, parceiros económicos, autoridades públicas ou ONGs, numa integração harmoniosa e no reforço das relações entre as partes, tornando-se mais visível e apelativa aos *stakeholders* com políticas “win-win”.

É nesta capacidade e característica da RSE, em ir para além do que está expressamente estabelecido nas disposições jurídicas, resulta na aplicação de comportamentos mais ativos e inovadores¹⁶, salientando a sua face ativa, como refere Catarina Serra (2005, p.55) pressupõe um contributo “construtivo” das empresas para a promoção dos valores e dos princípios envolvidos em cada uma delas: as empresas devem “reagir” às preocupações sociais das envolventes externa e interna e, mais do que isso, devem “agir”, antecipando-se a elas. Pretende-se que as empresas demonstrem interesse na resolução, a longo prazo, dos desafios da nova economia internacional e participem na procura e na aplicação de soluções para os problemas locais e mundiais mais urgentes (“RSE proativa”).

¹⁶ Cfr. Livro Verde (ponto 3), também, neste sentido, *Parecer de iniciativa sobre a responsabilidade social das empresas (2003)* – “A RSE é complementar das soluções legislativas e contratuais, a que as empresas estão ou podem vir a estar obrigadas (...). Não há por isso fronteiras fixas entre a RSE, de base voluntária, e as regulações legais contratuais”.

Capítulo 2. A Responsabilidade Social das Empresas e o Direito

2.1. O Direito como realidade social

Estando o Direito tradicionalmente associado às ideias de vinculatividade e coercibilidade¹⁷, soa estranho que um instituto social como a RSE possa adquirir relevância jurídica¹⁸ (Serra, 2011, p.509). Esbarrando entre *o que o direito é* e aquilo que se gostava que fosse, *o direito que deveria ser*. Nesse sentido, Catarina Serra levanta duas questões iniciais para a hipótese da integração da RSE no Direito - “Antes de mais, é preciso saber se ela se justifica. Depois, e no caso afirmativo, há que ver como pode ser levada a cabo. Não é um percurso imediato ou evidente: a juridicidade dá origem, em princípio, à coercibilidade, e a RSE parece ser, tanto quanto se diz, *deliberadamente voluntária*”¹⁹. Com a sua integração no Direito a RSE deixaria de ser simplesmente um valor ético-social e transformar-se-ia num *valor* ou *princípio jurídico*, que seria a definitiva expressão da sua *validade normativa*, e isso reforçaria a sua aceitação por toda a comunidade (*consensus omnium*) (Castanheira Neves, s.d., p.98 *apud* Serra, 2011, p.601).

A resistência da institucionalização jurídica é visivelmente por parte dos juristas. Contudo, e apesar do ceticismo e crítica de alguma doutrina, a RSE já foi expressamente reconhecida por diversas organizações internacionais, pelas instituições da União Europeia e por numerosos Estados, nalguns dos quais, inclusivamente, com consequências ao nível da respetiva legislação²⁰.

¹⁷ Como dizia Baptista Machado (2000, p.125), “[a]s normas jurídicas (...) caracterizam-se pela sua coercibilidade. Esta é assegurada pelo aparelho de coerção estadual. A ordem jurídica tem por detrás de si o aparelho estadual que, se, por um lado, impõe e tutela o direito objetivo, por outro representa a *garantia jurídica* dos direitos subjetivos (...)”.

¹⁸ De acordo com Baptista Machado (2000, p.14), a palavra “instituição” designa, na linguagem corrente a ação e o efeito de instituir (sendo que “instituir” significa fixar e ordenar qualquer coisa) e, na linguagem jurídica, os complexos normativos que regulamentam um determinado tipo de relações sociais (ou um determinado fenómeno social) ou, então a realidade social que está na base de tais relações (o próprio fenómeno disciplinado pelas ditas normas).

¹⁹ Serra, 2011, p.601.

²⁰ Serra, 2005, p.44.

Um dos maiores problemas da RSE é a sua alegada incoercibilidade. Ficando evidente que a Comissão Europeia, através do Livro Verde, enfatiza a voluntariedade sublinhando a vontade de não impor às empresas condutas responsáveis com medidas obrigatórias. Esta posição da Comissão enquadra-se na visão em que a RSE deve continuar “desregulada” para respeitar a cultura empresarial como para salvaguardar as suas próprias características, para que RSE funcione é preciso que as empresas tenham abertura para agirem de forma livre.

Se, tradicionalmente o Direito está associado à coercibilidade, a verdade é que o Direito não se restringe apenas na imposição de ações ou condutas, através do seu carácter imperativo (ordenar) e coercivo (proibir), dado que este carácter não configura elemento único do Direito. Como Serra menciona, “as normas não se esgotam nas categorias descritas: O Direito não consiste apenas na *imposição* de ações ou condutas. Depois a aquisição de dignidade jurídica por parte dos institutos sociais não passa necessariamente pela sua “positivação” ou consagração expressa em normas. Ou seja: a admissibilidade da RSE como instituto jurídico não pressupõe o recurso a normas imperativas (*compelling law*) e, na verdade, até dispensa o recurso a normas”²¹.

O Direito tem progressivamente mais o papel de estimular e promover a prática de comportamentos, condutas e valores, assumindo a sua *nova função social*²². Surge, assim, o *Direito Proativo ou Regulatório* definido como “um direito instrumental, como um mecanismo de regulação ou direção social, em ordem à consecução de determinados objetivos formulados pelo sistema político” (Teubner, 1988, p.46). E é no âmbito do Direito Regulatório que é adotada uma perspectiva proativa²³ do Direito, em vez da antiga perspectiva de um Direito reativo, que a RSE se inclui e é à luz da Função Promocional²⁴ do Direito que deve ser entendida.

Tudo isto é abarcado pelo Direito, em que este conjunto de preocupações não retira o carácter de dever²⁵, mas que se mantém no plano de voluntarismo, através de um

²¹ Serra, 2011, p.605.

²² Teubner refere que o que o Direito regulatório na sua *nova função social* “é instrumentalizado em função dos objetivos e finalidades dos sistemas políticos, que agora assume a responsabilidade pela condução de certos aspetos sociais”, Teubner, 1988, p.39.

²³ Deve ser encarado o termo “proativo” como: agir em antecipação e tomar a iniciativa.

²⁴ Para Baptista Machado (1990, p.29), “há casos em que a regulamentação jurídica incide sobre instituições básicas, dotadas de uma forte carga afetivo-valorativa e existencial, (...) e, nestes casos, o direito tem que respeitar tal realidade, reconhecendo-lhe uma certa autonomia”.

²⁵ RSE encarada como um ónus, um dever livre, não passando por um dever jurídico (não incorpora uma obrigação ou uma sanção), mantendo o seu carácter voluntário.

Direito Regulatório – conceder um certo tipo de benefícios se forem adotados certos tipos de comportamentos, conhecido como ónus – e não como um Direito Tradicional baseado na *coercibilidade*. Este é o caminho do Direito para com a RSE, e não tem de passar necessariamente por impor deveres jurídicos.

2.2. Institucionalização jurídica da RSE

Está evidente que a RSE é um conceito empírico, que se vai manifestando e fixando à medida que se vai praticando ou concretizando. É uma realidade em constante mutação. Por outro lado, a RSE apresenta outra característica, é uma realidade multidisciplinar e interdisciplinar – não se deixa esgotar no Direito Societário, tornando seu enquadramento jurídico conveniente no quadro do Direito Económico, Direito das Sociedades Comerciais, Direito Comercial, Direito do Ambiente, Direito dos Consumidores, Direito das Empresas, Direito da Concorrência, Direito do Trabalho e Direito Fiscal.

Contudo, continua a subsistir a resistência face à intervenção do Direito, por constituir “o resultado do enfraquecimento dos valores inerentes à RSE, isto é, a necessidade de juridificação significa aceitar que esses valores deixaram de ser espontaneamente assumidos, sendo acolhidos pelo Direito” (Frada, 2012, p. 10). O que originaria no caso da RSE se converter numa lei pública e obrigatória, a mesma teria de ser cumprida: mas em rigor não será uma responsabilidade social, mas jurídica. E não obrigará as empresas a ir para além do estritamente ordenado pelo legislador (Moreira e Alves, 2011, p.548) ou as empresas assumirem como sendo Responsabilidade Social o que não passam de ações de responsabilidade legal²⁶.

²⁶ Alguns atores organizacionais têm dificuldade em distinguir as ações de responsabilidade legal das ações de RSE, em virtude de afirmarem que é uma “empresa socialmente responsável” quando a empresa apenas cumpre as suas obrigações legais. No seguimento desta ideia, Magalhães (2011, p.103) salienta que esta tendência de assumir de responsabilidade legal como sendo Responsabilidade Social, tem na sua origem, por um lado, numa confusão entre ambos os conceitos e, por outro, na ênfase instrumental dada à Responsabilidade Social, pressupondo que esta gera ganhos resultantes de uma boa imagem perante os vários *stakeholders*.

Todavia, a ideia de converter a RSE em lei, em regulação, em norma tem cada vez mais apoiantes, ainda que se possa admita que tal norma não tenha de ser juridicamente exigível. Por outro lado, como já mencionado, a obtenção de dignidade jurídica não teria de passar estritamente pela sua consagração expressa nos ordenamentos jurídicos, salvaguardando-se a voluntariedade²⁷ da RSE, a possibilidade de “pôr-se a prática livre de atos de RSE “sob a sombra do Direito” e estabelecer-se um quadro legal com base no qual as empresas venham a sentir-se fortemente impelidas a praticá-los. Basta fazer com que eles produzam algumas consequências jurídicas”²⁸. Embora não possa ser reconhecida à RSE como um verdadeiro instituto jurídico, tal não impede a aquisição de dignidade jurídica, através da juridificação, em que esta deixa de ser apenas um valor ético-social e adquire validade normativa, o que permitiria reforçar a adesão da comunidade (Serra, 2011, p.599).

Nesta tentativa de direcionar a RSE para a sua “imposição” têm sido desenvolvidos vários caminhos para a sua integração. O primeiro passa por uma RSE que produza determinadas consequências jurídicas (benéficas ou positivas), isto é, criar estímulos para que as empresas adotem políticas socialmente responsáveis. O outro caminho passa pela criação de deveres jurídicos, como por exemplo o dever de apresentação e comunicação de informações sobre a sustentabilidade das empresas²⁹, medida já adotada por vários Estados-Membros³⁰. Outro exemplo, é a proposta de diretiva COM (2022) 71 final, Bruxelas, 23 de fevereiro de 2022³¹, na qual é reconhecido o papel das empresas como figura crucial para o sucesso da transição para uma Europa mais verde e para a concretização dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável até 2030. A Proposta de Diretiva vem prever regras relativas às obrigações e responsabilidade das empresas por comportamentos suscetíveis de impactar negativamente de áreas dominantes da RSE, como o ambiente e os direitos humanos. Além de procurar incrementar a estabelecimento de práticas de *Corporate Governance*, a Proposta visa,

²⁷ A voluntariedade da RSE não impossibilita a sua integração no Direito, ainda que não esteja totalmente acolhida pelo sistema jurídico nacional, reconhecendo que será um processo longo e árduo.

²⁸ Serra, 2005, p.70. A autora acrescenta ainda, “A RSE funcionaria, nesta hipótese, como um ónus, o que, por si só, já representaria um estímulo à ação (...) como acontece já em algumas ordens jurídicas, se associasse isto ao dever (dever jurídico) de as empresas divulgarem balanços de informação social e à responsabilidade pessoal dos dirigentes das empresas pelas atividades da RSE, a solução seria ainda mais eficaz”.

²⁹ Diretiva COM (2021) 189 final, Bruxelas, 21 de abril de 2021.

³⁰ França foi o primeiro país, em 2001, a tornar obrigatório os balanços de informação ambiental e social. Atualmente já são inúmeros os países com esta imposição.

³¹ Proposta de Diretiva do Parlamento Europeu e do Conselho relativa ao dever de diligência das empresas em matéria de sustentabilidade e que altera a Diretiva (UE) 2019/1937.

ainda, evitar a fragmentação das obrigações em matéria de *due diligence* e outras, assegurar a respetiva coerência e instituir mecanismos de responsabilidade, potenciando o acesso a vias de reparação por eventuais lesados.

2.3. A Responsabilidade Social das Empresas no Direito Português

A legislação portuguesa tem revelado alguma sensibilidade relativamente a questões do âmbito da RSE. A Constituição da República Portuguesa (CRP), o Código do Trabalho (CT) e outras normas de origem portuguesa já deram passos importantes no sentido da promoção e proteção de direitos convergentes com a RSE.

Embora não exista uma política específica para a RSE o Direito português não tem sido completamente distante ao fenómeno à RSE. É possível encontrar as primeiras menções a ela no ordenamento jurídico português, pelo menos, desde 2004.

- Decreto-Lei nº 34/2004, de 19 de fevereiro: cria a Direção-Geral da Empresa, sendo uma das suas competências a de “promover o desenvolvimento sustentável e a responsabilidade social das empresas, visando reforçar a competitividade empresarial” (cfr. art. 3º, al. i)³²;
- Lei nº 12/2004, de 30 de março: estabelece o regime de autorização da instalação e modificação de estabelecimento de comércio por grosso em livre serviço e a instalação de conjuntos comerciais e declara que o fim último do regime é “a defesa do interesse dos consumidores e a qualidade de vida dos cidadãos, num quadro de desenvolvimento sustentável e de responsabilidade social das empresas” (cfr. art. 2º)³³;
- Lei nº 55-A/2004, de 30 de dezembro – que fixa as Grandes Opções do Plano do ano de 2005, contendo entre os objetivos “promoção e integração da responsabilidade social das empresas no âmbito da política de conservação da natureza”;

³² O diploma foi revogado pelo artigo 12º do Decreto Regulamentar nº 56/2007, de 27 de abril, que aprova a orgânica da Direção-Geral das Atividades Económicas.

³³ O diploma foi revogado pelo nº 1 do artigo 27º do DL nº 21/2009, de 19 de janeiro, que, estabelece o regime jurídico de instalação e modificação dos estabelecimentos de comércio a retalho e dos conjuntos comerciais.

- Lei nº 4/2007, de 16 de janeiro – aprova as bases gerais da Segurança Social, formulando uma “regra” de responsabilidade social das empresas no art. 35º;
- Lei nº 8/2008, de 18 fevereiro – transpõe a Diretiva nº 2003/72/CE, do Conselho, de 22 de julho, que contempla o Estatuto da Sociedade Cooperativa Europeia, que exige que o órgão de direção ou administração deve apresentar ao conselho de trabalhadores um relatório anual contendo “informação sobre as iniciativas relacionadas com a responsabilidade social das empresas (cfr. art. 25º nº 2);
- Decreto-Lei nº 209/2008, de 29 de outubro – que estabelece o regime do exercício da atividade industrial, que menciona nos objetivos “num quadro de desenvolvimento sustentável e de responsabilidade social das empresas” (cfr. art. 1º).

Os exemplos das primeiras menções da RSE no ordenamento português demonstram que a RSE já se encontra presente no direito positivo há já alguns anos, apesar de ainda não ser um instituto jurídico. Verifica-se que a RSE e o ordenamento jurídico são realidades que, a fim de melhores resultados, terão de caminhar juntos.

Capítulo 3. Implicações Económicas da Responsabilidade Social das Empresas

As empresas têm sido impelidas a fazer mais, demonstrando que são empresas socialmente responsáveis e que estão comprometidas com o desenvolvimento sustentável, integrando voluntariamente um investimento estratégico nas dimensões sociais, ambientais e económicas nas suas políticas, assente nas questões das *ESG*. E a verdade, é que as organizações têm aumentado a consciência para a necessidade de aliar o seu crescimento económico ao desenvolvimento sustentável.

A atual gestão de uma empresa passa inerentemente por um caminho alicerçado numa visão em investimentos socialmente responsáveis e pela adoção de políticas de RSE, na sua estratégia e gestão diária de negócio. A perspetiva de uma gestão empresarial sem responsabilidade social não pode continuar a manter-se, enquanto a criação de valor social for um pré-requisito para a criação de valor económico.

A criação de valor para os *shareholders* é conciliável com a RSE: a curto prazo não irá afetar ou afetar muito pouco a rentabilidade destes e gerará benefícios diretos e indiretos a médio e longo prazo³⁴. É através desta noção que tem sido possível desenvolver a ideia que a rentabilidade e as responsabilidades sociais são complementares e oportunidades de negócio. Contrariando a visão negativa (como de Milton Friedman) que os investimentos sociais para além de aumentarem os custos das empresas vão diminuir os lucros dos *shareholders* e que são apenas um produto da pressão externa. Neste sentido, a RSE já é encarada como uma parte importante da estratégia e identidade empresarial de algumas organizações como forma de se diferenciarem da concorrência e atrair novos consumidores e colaboradores.

A RSE tornou-se exigível e tem hoje força vinculativa, isso deve-se à própria comunidade - à multiplicação de empresas aos consumidores e cidadãos - e não lhe é conferida pelas normas jurídicas. Neste contexto, a função que as normas podem

³⁴ A União Europeia defende que a RSE pode gerar bons resultados e vantagens para as empresas, como menciona no ponto 24 do Livro Verde: “Os resultados positivos diretos podem derivar, por exemplo, de um melhor ambiente de trabalho, levando a um maior empenhamento e uma maior produtividade dos trabalhadores, ou de uma utilização mais eficaz dos recursos naturais. Os efeitos indiretos são consequência da crescente atenção dos consumidores e dos investidores, o que aumentará as oportunidades de mercado. Inversamente, as críticas dirigidas à prática de uma empresa poderão, por vezes, ter um efeito negativo sobre a sua reputação, afetando ativos fundamentais - as suas marcas e a sua imagem”.

desempenhar é reduzida. A coercibilidade das normas jurídicas impondo condutas a qualquer grupo de sujeitos só é eficaz se o conteúdo das normas conquistar a adesão dos sujeitos dominantes do grupo (Serra, 2010, p.169).

Neste sentido, não se pode afastar que a RSE é também um resultado da pressão externa, do escrutínio e das exigências do mercado para que as empresas sejam socialmente responsáveis. Hoje, quer os cidadãos quer os gestores estão mais conscientes relativamente às necessidades sociais, muito devido às pressões atuais. E apesar da voluntariedade presente na RSE é inquestionável que empresas têm sido forçadas a mudar as suas políticas para uma conduta de verdadeira RSE face aos desafios atuais colocadas pela globalização, pelo *Corporate Governance* e, inevitavelmente, pelo aumento das preocupações éticas e sociais dos *stakeholders*.

De facto, as organizações internacionais, os Estados, ONGs e cidadãos têm aumentado a pressão sobre as empresas, cabendo à União Europeia a frente dessa luta com um crescente número de recomendações e diretivas para que a comunidade empresarial possa assumir comportamentos socialmente responsáveis e deveres nas suas relações com os *stakeholders*. É notório que a comunidade, hoje, é mais exigente e consciente da responsabilidade que as empresas devem assumir em assuntos como direitos humanos, ética de negócios e desenvolvimento sustentável e apresentam novas preocupações e expectativas face ao papel destas.

A crescente aposta das empresas em investimentos sociais ou ações de responsabilidade social é consequência da perceção que a RSE significa criar valor, na medida em que contribui, entre outros fatores, para fortalecer a sua imagem e reputação, dada a repercussão das pressões dos setores intervenientes nas questões ambientais e sociais. O número de empresas europeias que promovem estratégias de responsabilidade social é cada vez maior, reflexo das pressões de natureza social, ambiental e económica. Pretendem dar um sinal às diversas partes interessadas que as empresas estão a investir no seu futuro, não esquecendo que mantêm o objetivo de continuarem a ser rentáveis (COM, 2001:1). Desta forma, é constatável que uma empresa socialmente responsável tem mais ferramentas, numa procura de vantagens competitivas face à concorrência, para gerar melhores resultados económicos e potencializar o seu crescimento.

Como mencionado, uma empresa com uma política de RSE eficaz não significa que seja movida simplesmente por motivos de índole social ou ambiental. Existe a

necessidade de a empresa preservar o seu domínio económico, o que permitirá tirar todo o devido proveito para a empresa, pois terá resultados positivos para a concretização dos seus objetivos económicos de conquistar o maior lucro possível³⁵.

De acordo com este entendimento, o exercício de uma estratégia empresarial para a responsabilidade social pode, assim, ser vista numa perspetiva “*win-win opportunities*” e gerar algumas vantagens: reforço do valor, imagem, prestígio e reputação da empresa; antecipação de problemas que poderiam afetar a imagem da empresa; capacidade de diferenciação e vantagem competitiva sobre a concorrência; antecipação da regulamentação ambiental e social antes da sua entrada em vigor, tendo em conta que a empresa já tem em execução tais condutas; melhorias no sistema de gestão através da redução dos custos das atividades empresariais com a diminuição do consumo de recursos naturais, materiais e energia e do aumento dos rendimentos; promoção do funcionamento mais eficaz da *Corporate Governance*, uma vez que permite a permeabilidade da estrutura de governação aos interesses dos *stakeholders*; aumento da produtividade e inovação dos colaboradores e capacidade de atrair e ter os melhores recursos humanos; fidelização de clientes e atração de novos clientes; aumento do valor de mercado da empresa e maior facilidade de atração de capital e condições de financiamento favoráveis; e, com base nos pontos anteriores, a *performance* económica e financeira é reforçada.

A associação da RSE à gestão empresarial visa gerir as vantagens económicas em consonância com os seus impactos nas questões resultantes dos fatores *ESG*, pressupondo o equilíbrio do desenvolvimento sustentável com a criação de riqueza. Todavia, importa salientar que a RSE é, ainda hoje, gerida por muitas organizações empresariais de forma isolada, esporádica e desenquadrada da estratégia de negócios, afastada de uma verdadeira “visão” de desenvolvimento empresarial sustentável. A Responsabilidade Social não poderá continuar isolada da gestão estratégica e presente apenas em relatórios. Exige uma mudança de paradigma por parte dos agentes empresariais, assente numa perspetiva de gestão a médio e longo prazo, com respeito por todos os intervenientes (desde os *shareholders* aos *stakeholders*), onde sustentabilidade empresarial não se limite apenas à financeira e aglomere o bem-estar social e ambiental. Conferindo à empresa a

³⁵ Como afirmam Boone e Kurtz: “O impacto positivo das ações socialmente responsáveis é algo que dura relativamente pouco tempo na memória das pessoas, já o impacto negativo pode demorar anos na mente das pessoas até se desvanecer. Nesse caso, o refazer da imagem socialmente responsável é mais difícil do que aquilo de que a empresa necessita para dar os primeiros passos em ações de RSE (Boone e Kurtz, 1998 *apud* Faria, 2015, p.117).

capacidade de integrar também a relação com os *stakeholders*, sendo um mecanismo fundamental para a incorporação das necessidades sociais³⁶, passando a ser complementarmente a criação de valor financeiro e social.

Uma visão de Responsabilidade Social Empresarial baseada em ações isoladas ou meras ações de marketing social e sem qualquer enquadramento com a atividade da empresa pode limitar a sua evolução e alcance do impacto do investimento empresarial³⁷. A falta de planeamento ou de análise de impacto das condutas ou políticas pontuais não criará os benefícios esperados e desejados. Atualmente, espera-se uma RSE contínua e sustentada, enquadrada com a estratégia empresarial e com os resultados que todas as partes esperam, assente num novo modelo de pensar estratégias e políticas, enquanto agentes ativos e inovadores, numa relação socialmente responsável em todas as suas esferas da empresa na potencialização de impactos positivos para a construção de uma sociedade mais justa e sustentável. As empresas encontram à sua volta um conjunto de fatores que permitem abandonar este paradigma de “RSE pontual” e apostar nos benefícios a médio e longo prazo para as dimensões interna e externa da empresa, enquadrando-se à realidade socioeconómica, ao papel esperado pelos *shareholders* e *stakeholders*, ao seu impacto no ambiente e comunidade envolvente, bem como, a possibilidade de uma aposta eficaz na Agenda 2030 da ONU e respetivos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável³⁸.

Nos dias de hoje, uma empresa com RSE tem uma maior valorização. E não só sobre os consumidores e a comunidade envolvente. É facilmente constatável que os investidores têm, atualmente, uma maior preocupação sobre estas dimensões, na ponderação e tomada de decisão dos seus investimentos.

³⁶ Branco e Rodrigues, 2007, p. 11 - *“However, it is vital to understand that being responsive to stakeholders’ expectations implies the need to consider prevailing social norms and dominant views of corporate responsibilities. Stakeholders’ expectations of companies are intertwined inextricably with society’s views or expectations of business performance which evolve over time”*.

³⁷ Elizabeth de Melo Rico explica que a preocupação das empresas portuguesas, em termos de gestão de negócios, está mais dirigida ao que proporcione efeitos imediatos, em termos de imagem junto do público, e com isso, garante-se a lucratividade da empresa. O marketing é mais relevante do que manter e dar continuidade a uma “boa prática” – Rico, 2011, p. 427.

³⁸ Os objetivos de Desenvolvimento Sustentável são 17 metas globais estabelecidas pela ONU na Conferência Rio + 20, realizada em 2012. OS 17 ODS estão apresentados no parágrafo 54 da Resolução A/RES/70/1 da Assembleia Geral das Nações Unidas, de 25 de setembro de 2015. Os ODS constituem-se cada vez mais como pilares da sociedade civil e empresarial moderna, equilibrada e sustentável. As empresas podem utilizar os ODS enquanto enquadramento global para moldar, orientar, comunicar e relatar os seus objetivos e atividades empresariais.

E uma das ferramentas disponíveis para a tomada de decisão são os relatórios, em que quer por empresas cotadas, quer por empresas não cotadas, são impostas legalmente, de prestar de contas, por forma a facultar informações relevantes para todos os interessados. Porém, a informação contida nos documentos financeiros poderá não conter toda a informação útil para os *stakeholders*. Por efeito, é através da elaboração de relatórios de sustentabilidade que as empresas detêm uma das formas de comunicar e prestar contas às partes interessadas. No entanto, os relatórios de sustentabilidade são meros relatórios facultativos, sem obrigatoriedade legal, e com uma quase total inexistência de regras e procedimentos para a sua elaboração³⁹, apresentando-se em algumas empresas separado do relatório financeiro, noutras dentro. No seguimento, Moreira e Alves (2011, p.540) afirmam que estes relatórios são uma iniciativa louvável, mas não demonstram o grau de responsabilidade real das empresas nem se estas cumprem as suas obrigações. Contribuem para a transparência e possibilitam a auditoria externa, mas pouco mais que isto. Apesar dos riscos e defeitos que estes relatórios apresentam não deixam de ser uma ferramenta disponível para todas as partes e que tem crescido junto das empresas.

Para além disto, tem-se verificado que as ações avaliadas em bolsa das empresas socialmente responsáveis, medidas por índices apropriados - índices bolsistas de valores éticos, isto é, índices especializados em investimentos que respeitam e que têm um desempenho coerente com os princípios estabelecidos dos fatores *ESG* -, detêm um melhor desempenho do que as ações de empresas sem RSE. Assim, as preocupações inerentes à RSE passaram também a ser considerados critérios de investimento, onde os investidores colocam o investimento em responsabilidade social no mesmo patamar que em outros critérios de avaliação de investimento. Permitindo aos investidores, numa conduta já recorrente e habitual, antes de tomarem uma decisão, de exigirem conhecer o comportamento das empresas ao nível da RSE para decidirem em função dessa informação. Cabendo, muitas das vezes às próprias empresas a iniciativa de transmitirem a informação sobre a sua atuação nestas matérias, através dos Relatórios de Sustentabilidade e de Responsabilidade Social, dos rótulos sociais e até pela inscrição em

³⁹ Diretiva COM (2021) 189 final, Bruxelas, 21/04/2021, p.3 – “Muitas empresas que comunicam informações sobre sustentabilidade não comunicam todas as informações pertinentes para os utilizadores. Quando as informações são comunicadas, muitas vezes não são suficientemente fiáveis nem suficientemente comparáveis entre empresas. É frequentemente difícil para os utilizadores encontrarem informações...”.

índices bolsistas de valores éticos. Tornando, desta forma, a procura por investimentos socialmente responsáveis uma realidade cada vez mais presente e em largo crescimento, devido à sua contribuição para a redução do risco, considerando a antecipação e prevenção de situações que poderiam afetar a imagem empresarial ou a queda do valor das ações, como tem permitido a exclusão de investimentos que não reúnam determinados padrões de conduta éticos.

Com o propósito de dar oportunidade à responsabilidade social, constata-se a criação de vários indicadores e até índices de sustentabilidade quantificados e mensuráveis para as atividades empresariais, sociais e, inclusive, aquelas ligadas a comportamentos pessoais (Júnior, 2013, p.120). Por consequência, os índices bolsistas de valores éticos têm apresentado um crescimento na proporcionalidade direta com a crescente procura de investimentos socialmente responsáveis por parte dos investidores. Têm assumido uma função decisiva ao apoiar os investidores a decidir como a analisar os possíveis ganhos com os seus investimentos. Este crescimento levou à criação de agências de notação social, analistas de informação não financeira, que desenvolvem relatórios de informação social, através de métricas de avaliação, a pedido dos investidores ou das empresas. Todavia, estes índices e agências de notação social podem empregar diferentes critérios de avaliação, bem como relevar de forma diferente os mesmos, o que criará uma larga subjetividade nas respetivas avaliações e o aumento do risco de erro da avaliação das empresas. Em acréscimo, a questão da fiabilidade está também colocada em causa devido à facilidade de esconder ou manobrar a informação disponibilizada pelas empresas, tendo em conta a falta de regulamentação deste tema.

Apesar disso, os índices e *rankings*⁴⁰ têm uma boa imagem junto dos consumidores e dos investidores, criando uma boa imagem e prestígio das empresas presentes, o que leva a esta crescente procura das empresas em perfilhar neles.

Por fim, muitos dos indicadores que constam nos relatórios de sustentabilidade, nos índices e *rankings* de sustentabilidade estão associados aos aspetos de *governance*, transparência, impacto ambiental e social, entre outros. Assim, constata-se que só é possível avançar para a RSE ativa e contínua se existir uma *Corporate Governance* forte.

⁴⁰ As 10 melhores empresas do mundo, segundo o ranking da PWC, apresentam práticas socialmente responsáveis; a *Harvard Business Review* já inclui nos critérios do ranking anual dos 100 melhores CEO o seu posicionamento nas questões de desenvolvimento sustentável.

Capítulo 4. Implicações da Responsabilidade Social das Empresas no plano do Corporate Governance

4.1. Corporate Governance

Embora a expressão *Corporate Governance* (CG) possa ser definida de diversas formas⁴¹ é, de modo geral, entendida como o conjunto de mecanismos através dos quais se materializa a gestão e o controlo das empresas, onde se incluem instrumentos que permitem avaliar e responsabilizar os administradores pela sua gestão e performance. Ainda que não exista uma definição consensual⁴² de *Corporate Governance*, muito menos um regime de governação aplicável em todos os países, tem hoje uma posição sem precedentes, bem como de consensualidade que tanto este instituto como a RSE são essenciais para o sucesso empresarial.

Segundo Paulo Câmara, *Corporate Governance* pode ser definida em sentido amplo como: “o sistema de normas jurídicas, de práticas e de comportamentos relacionados com a estrutura de poderes decisórios – incluindo a administração, a direção e demais órgãos diretivos – e a fiscalização das organizações, compreendendo nomeadamente a determinação do perfil funcional dos atores organizativos e titulares de órgãos e corpos organizativos e as relações entre estes, os titulares de capital, os associados ou os fundadores e os outros sujeitos relevantes para a sustentabilidade da organização (stakeholders)”⁴³.

⁴¹ O documento fundador do moderno *Corporate Governance* surge no Relatório Cadbury (1992, p.14), que define o *Corporate Governance* como: “*is the system by which companies are directed and controlled. Boards of directors are responsible for the governance of their companies. The shareholders’ role in governance is to appoint the directors and the auditors and to satisfy themselves that an appropriate governance structure is in place. The responsibilities of the board include setting the company’s strategic aims, providing the leadership to put them into effect, supervising the management of the business and reporting to shareholders on their stewardship. The board’s actions are subject to laws, regulations and the shareholders in general meeting*”.

⁴² Embora exista inúmeras definições é a definição da OCDE (*Principles of Corporate Governance*, 1999, última revisão 2015) a mais aplicada: “O governo das sociedades envolve um conjunto de relações entre os órgãos de gestão de uma empresa, o seu conselho de administração, os seus acionistas e stakeholders. O governo das sociedades fornece também a estrutura através da qual os objetivos da empresa são definidos e se determina os meios para alcançar esses objetivos e para monitorizar o desempenho”.

⁴³ Câmara, 2011, p.14.

Como o autor preconiza: “Devemos assumir sem subterfúgios que o *Corporate Governance* e a responsabilidade social das empresas são complementares entre si”, concluindo que “trata-se de abordagens diferentes, já que o governo societário encara a criação de valor, por imperativo legal, sob o prima dos acionista – ao passo que a responsabilidade social se centra na criação de valor para os *stakeholders*. Estas visões não devem, contudo, ser consideradas como opostas ou antitéticas, já que a criação de valor acionista não pode prescindir de uma cuidadosa relação com os *stakeholders*” (Câmara, 2014). Destarte, a evidência no ponto de conexão entre a CG e a RSE é “o interesse dos *stakeholders*”⁴⁴, pelo que as soluções para a viabilização desta última, passam justamente pelos instrumentos de CG. É, conseqüentemente, profícuo o incremento das soluções de CG de modo a incluir nelas também as necessidades da RSE. Ou seja, só com uma CG robusta será possível assegurar o compromisso de prosseguir uma visão de empresa socialmente responsável. Da mesma forma, o objetivo da CG será mais prontamente atingido se as empresas adotarem medidas de RSE.

Como já abordado anteriormente, a criação de valor para a empresa não pode prescindir das relações para com os *stakeholders*, o que impõe às empresas práticas de RSE que permitirão potencializar o CG, obtendo um alcance tanto na esfera interna como na esfera mais externa, impondo práticas como o comportamento dos administradores, a relação com colaboradores e acionistas, a transparência das condutas e decisões das empresas, a relação com os clientes e fornecedores e com a própria comunidade envolvente.

É, deste modo, evidente a relação de complementaridade entre os dois institutos, que propiciam a criação de valor para os acionistas como a proteção dos *stakeholders*. Onde a RSE e CG se associam ao conceito de desenvolvimento sustentável e seguem a ideia de que os administradores e gestores no espaço económico devem adotar especiais cuidados no desenvolvimento da sua atividade e interiorizar uma cultura de responsabilidade (preventiva e sucessiva) perante os *stakeholders* – ambos prosseguem, assim, o objetivo comum da diminuição dos riscos (Bassen *et al.*, 2005, p.234). “A “ética nos negócios” e a “boa governação” são uma condição de sobrevivência, e não algo

⁴⁴ Paulo Olavo Cunha (2010) alude que esta disciplina deverá preocupar-se com o controlo e a administração da sociedade atendendo aos interesses dos *stakeholders* e o relacionamento entre todos estes atores no palco societário.

apenas para mostrar nos relatórios e nas apresentações”⁴⁵. É, assim, consensual que tanto a CG como a RSE são essenciais para o sucesso empresarial. Numa relação de interdependência, percebe-se que só com uma CG fortalecida e transparente será possível assegurar o compromisso de prosseguir uma verdadeira RSE, paralelamente, só com aplicação de condutas empresariais assentes na responsabilidade social é o que o objetivo da CG é mais rapidamente alcançado.

Em conformidade com o exposto, “Não há bons modelos de *Corporate Governance* que resistam às pessoas erradas; não há boas regras que resistam às más práticas; não há bons princípios de governo societário que resistam à falta de ética e de valores na condução das empresas”⁴⁶.

4.2. Interesse social

Uma das normas alterada pelo DL n° 76-A/2006, de 29 de março⁴⁷, foi a do n°1 do artigo 64° do Código das Sociedades Comerciais (CSC), que regula os deveres fundamentais dos gerentes e administradores: os deveres de cuidado e os deveres de lealdade. Na base da reforma do Código das Sociedades Comerciais esteve o *Corporate Governance*. Mas esta não é única fonte dos deveres sobre os administradores, eles estão sujeitos a outros deveres legais. Contudo, o debate sobre o interesse social ganha novo folego com a alteração de 2006.

⁴⁵ Sousa, 2014.

⁴⁶ Carlos Tavares (2014). Disponível em: http://www.cvm.pt/pt/Comunicados/Intervencoes-publicas/Documents/Apresenta%C3%A7%C3%A3o%20CT_GRACE_27.11.2014.pdf. O autor continua: “A responsabilidade social das empresas começa aqui, dentro da própria empresa: no comportamento dos Gestores e Administradores; na forma como são tratados, considerados e reconhecidos os colaboradores; na forma como são respeitados e defendidos os interesses dos que aplicam as suas poupanças ou os seus recursos nas empresas; na forma como a empresa se relaciona com os concorrentes, clientes e fornecedores”.

⁴⁷ “A norma do art. 64° do Código das Sociedades Comerciais (CSC), com a redação introduzida pelo DL n° 76-A/2006, de 29 de março, constitui os gerentes e administradores de sociedades comerciais em dois grupos de deveres fundamentais: os deveres de cuidado (cfr. al. a) do n°1) e os deveres de lealdade (cfr. al. b) do n°1). Em caso de violação destes deveres fundamentais, os gerentes e administradores podem ser destituídos com justa causa (cfr. art. 191°, n°s 4 e 7, art. 257°, n°s 1 e 6, art. 403°, n°s 1 e 4, e art. 471° do CSC) e sujeitos a responsabilidade civil: perante a sociedade (cfr. art. 72° do CSC), perante os credores (cfr. art. 78° do CSC) e perante os sócios e terceiros (cfr. art. 79° do CSC)” – Serra, 2011, p.623.

O conceito de interesse social é ainda hoje discutido pela doutrina jus-societária⁴⁸, sem um entendimento pacífico, muito devido à sua conjugação de diferentes elementos que transporta, mas é, inevitavelmente, associado aos deveres dos administradores e gestores, tendo em conta que a sua prossecução é efetivamente dever destes.

Na sua génese⁴⁹, o interesse social era concebido unicamente como o interesse comum dos sócios, teoria defendida pelos *contratualistas*, num modelo orientado para os interesses dos *shareholders* (*shareholders value primacy*), ou seja, o interesse social conduzido ao interesse coletivo e comum dos sócios. Na visão de Armando Triunfante, “os diretores e os administradores devem lealdade em primeiro lugar ao interesse da sociedade. Esta noção [redação da *al. b*) do n.º 1 do art. 64º do CSC] parece coincidir com o interesse comum dos respetivos sócios, não abrangendo o interesse dos trabalhadores, credores e clientes, caso contrário não haveria necessidade de fazer referência posterior aos mesmos no mesmo preceito. Parece, portanto, a redação atual do art. 64º CSC ser mais clara no afastamento de outros valores e interesses que não dos sócios do conceito de interesse social”⁵⁰. Por outro lado, surge uma tese diferente (*stakeholder value*) defendido pelos *institucionalistas*: a ideia de um interesse comum, de que há outros sujeitos merecedores de consideração para além dos *shareholders*, isto é, o interesse de todos os outros sujeitos relacionados com a empresa. Nesse sentido, Catarina Serra defende que “a norma da *al. b*) do n.º1 do art. 64º do CSC reflete este *volte face*, num alargamento da esfera de interesses que os gestores devem ter em consideração”⁵¹. Acresce a essa teoria que os interesses das outras partes não podem deixar de ser tidos em conta sendo eles condições ou constrangimentos necessários para maximização do valor do acionista⁵².

Embora não exista um entendimento, parece claro que o art. 64º do CSC tenha afastado um contratualismo puro, apesar da primazia dada aos interesses dos sócios⁵³, ao integrar na *al. b*) do n.º1 do artigos, nos deveres fundamentais dos administradores, a

⁴⁸ Cfr. Coutinho de Abreu, 2010, p.31.

⁴⁹ Cfr. Nunes, 2012, p.454.

⁵⁰ Triunfante, 2007, p.63.

⁵¹ Serra, 2010, p.159.

⁵² Nunes, 2012, p.341.

⁵³ Na determinação do interesse da sociedade, Paulo Olavo Cunha responde que devem os administradores atender aos interesses de longo prazo dos sócios e “de todos aqueles cujo contributo é indispensável para o desempenho bem-sucedido da atividade societária”; são “interesses que giram em torno da sociedade e que a adequada atividade desta atende a realizar, pelo que para todos é relevante o desempenho da sociedade” (Cunha, 2010, p.115).

ponderação dos “*interesses dos outros sujeitos relevantes para a sustentabilidade da sociedade, tais como os seus trabalhadores, clientes e credores*”. Houve uma redefinição da teoria do *shareholders primacy*, já que, embora os acionistas sejam os primeiros beneficiários dos esforços dos administradores, estes também estão vinculados a um dever, ainda que subordinado, de atender (*have regard to*) aos interesses de outros *stakeholders* (Dias e Sá, 2020, p.42).

Todavia, surge a necessidade de clarificar que a aparente obrigação de dever lealdade a todos os interesses invocados não passa exatamente disso, de uma mera aparência, desde logo, face à impossibilidade⁵⁴ do cumprimento de servir os dois lados ao mesmo tempo. Nesse sentido, Menezes Cordeiro refere que “exigir “lealdade” no interesse da sociedade e, ainda, atentando aos interesses (a longo prazo) dos sócios, e ponderando os de outros sujeitos, entre os quais os trabalhadores, os clientes e os credores, é permitir deslealdades sucessivas. Quem é “leal” a todos, particularmente havendo sujeitos em conflito, acaba desleal perante toda a gente” (Menezes Cordeiro, 2006, p.444). Tanto quanto se pode perceber, o interesse da sociedade propriamente dito não sofreu alterações: não passou a ser uma conjugação de interesses dos sócios e de outros sujeitos ligados à sociedade” (Coutinho de Abreu, 2007, p.43). O que a norma introduz é um dever aos administradores de tentarem compatibilizar todos os interesses em questão, mantendo os interesses dos sócios como interesses prevalentes, existindo a necessidade de salvaguardar e atender os interesses dos *stakeholders*.

Desta forma, o objetivo da parte final da al. *b*) do n° 1 do art. 64° do CSC, não foi o de instituir um dever de lealdade dos administradores com todas as partes, mas de incutir aos administradores a necessidade de a empresa se integrar na comunidade e de, por isso mesmo, ter em atenção os interesses dos *stakeholders*, provendo à sua satisfação, quando não implique um prejuízo desrazoável ou desproporcionado para o interesse social⁵⁵.

⁵⁴ Coutinho de Abreu afirma que “formulações como a que alínea contem são em grande medida, quanto aos interesses dos não sócios, expressão de *retórica normativa balofa e potencialmente desresponsabilizadora* dos administradores”, que “(...) quanto maior for o elenco dos interesses a considerar e quanto mais difusos e conflituantes eles forem, maior será a discricionariedade dos administradores e *menor a controlabilidade* da sua atuação – torna-se mais difícil justificar (apelando a um ou a outro interesse) qualquer decisão” (Coutinho de Abreu 2007, p.39-40).

⁵⁵ Neste sentido Catarina Serra, 2011, p.232, escreve “os administradores devem compreender que a consideração dos interesses dos *stakeholders* é, muitas vezes, um passo necessário para realizar o interesse social: devem por isso, favorecer os interesses dos *stakeholders*, sempre que (e na medida em que) estes favoreçam, o interesse social. Por outras palavras: perante duas soluções com efeitos iguais (igualmente benéficas) para os interesses dos sócios, os administradores devem adotar aquela que também seja benéfica (ou mais benéfica) para os interesses dos outros *stakeholders*”.

Esta norma tem uma influência nas leis societárias do sistema inglês, sobretudo, na *Section 172 (1) do Companies Act 2006*, no qual o dever fundamental do administrador é a promoção do sucesso empresarial (*duty to promote the success of the company*) para benefício dos seus sócios como um todo. A mesma tem em atenção, que para o sucesso da empresa há que ter em consideração alguns aspetos como a adoção de políticas com respeito pelo princípio de longo prazo empresarial; os interesses dos trabalhadores da empresa; a necessidade de estimular as relações profissionais com fornecedores e clientes; o impacto da atividade empresarial no seio comunitário e ambiental; a conveniência de a empresa manter uma excelente reputação na exigência quanto ao seu comportamento no mercado; e a necessidade de agir com correção relativamente aos sócios.

É, com base no *Companies Act 2006*, que surge um interesse social novo, designado por interesse social iluminado (*enlightened shareholders value*) que procura “realizar o fim ou interesse social, atendendo aos interesses de longo prazo dos sócios, mas sabendo que, em determinados casos, para atingir este objetivo é preciso que quem atua pela sociedade promova (estabeleça e proteja) um conjunto de relações estáveis e duradouras da empresa com os trabalhadores, credores, clientes e fornecedores – numa palavra: que invista em relações que aumentam o valor global da empresa”⁵⁶. No entendimento de Catarina Serra, a alínea *b*) do n.º 1 do art. 64.º não induz numa obrigação de cumprimento dos interesses de cada um dos grupos, nem uma obrigação de tentar conciliar a todos, sendo o dever de lealdade⁵⁷ exclusivamente para com a sociedade. Contudo, os administradores e gestores têm o dever de pesar os interesses das outras partes e de procurar, uma decisão harmonizável com todos, caso contrário, evitar que a satisfação dos sócios seja alcançada com o “sacrifício intolerável ou desproporcionado de algum dos interesses dos outros grupos de sujeitos” (Serra, 2011, p.250).

Deste modo, com o interesse social iluminado parece concebível realizar e dar propósito ao dever de ponderação dos interesses dos *stakeholders* presente no Código das Sociedades Comerciais. Trata-se de preconizar aos administradores a tomada de decisões e a prática de atos socialmente responsáveis, de promover e inserir a RSE.

⁵⁶ Serra, 2011, p.247.

⁵⁷ A referência ao dever de lealdade como exclusivo para com a sociedade traduz a obrigação dos administradores prosseguirem o interesse sociedade, isto é, os interesses comuns dos sócios (realização de lucro), visto que foi para isso que eles constituíram a sociedade ou se tornaram sócios.

4.3. Corporate Governance Socialmente Responsável

É chegado o momento de uma fusão entre Corporate Governance e a RSE – uma fusão do melhor de dois mundos; como em quase todas as fusões bem sucedidas, algumas pessoas serão sacrificadas: na Corporate Governance socialmente responsável não há lugar para os especialistas em “operações de cosmética” nem para aqueles que acreditam que as empresas devem ser geridas com intuítos altruísticos ou que perseguir o lucro é condenável; o movimento tradicional da Corporate Governance também sofrerá as suas baixas: os fundamentalistas do shareholder value, aqueles que estão convencidos que os interesses de curto prazo devem nortear a gestão das empresas, estão definitivamente deslocados. Na Corporate Governance socialmente responsável a ideia essencial é a de que o lucro deve ser perseguido no quadro do desenvolvimento sustentável, da ponderação dos interesses económicos, sociais e ambientais, com a consciência de que ela deve ser realizada atendendo aos limites ecológicos do planeta.⁵⁸

Como salienta Beate Sjäfell, chegou-se ao momento adequado para concretizar a fusão entre a *Corporate Governance* e a Responsabilidade Social das Empresa – “uma fusão do melhor dos dois mundos” -, dando origem ao *Corporate Governance Socialmente Responsável*.

Este processo de fusão e transformação obriga a repensar a própria estrutura da empresa. A esta intenção apresenta-se como indispensável que as empresas possam ajustar-se a um novo enquadramento jurídico e em constante mudança simultaneamente ao alinhamento da estratégia e plano empresarial às exigências da RSE, sem esquecer que devem incorporar todas as ferramentas necessárias para evitar danos desnecessários despiciendos.

Desta forma, parece reconhecida a importância da existência de uma estrutura empresarial repensada para a realidade atual, que possa incorporar cargos como o de *Chief Sustainability Officer* (CSO) ou de departamentos como o Departamento de Responsabilidade Social e Sustentabilidade – prática paulatinamente mais recorrente e verificável junto das empresas, assegurando uma adesão às políticas contínuas de RSE, nas dimensões interna e externa da empresa, bem como na inclusão da sustentabilidade

⁵⁸ Beate Sjäfell (2010). *Responsible Corporate Governance*, European Company Law, p.4, *apud*, Catarina Serra, 2010, p.174-175.

nas suas decisões, equacionando os deveres de diligência. As empresas estarão assim mais preparadas para a nova realidade, mais concretamente, em todas os níveis associados às respetivas atividades que geram a criação de valor: ambiental, social, económicos, a que adiciona a relação que a empresa estabelecerá com os seus *stakeholders*.

Em síntese, esta fusão obriga a repensar a governação externa, mas também interna da empresa, de modo a garantir que se internalize as questões de *ESG* sob as várias dimensões da empresa, permitindo à organização acompanhar as exigências que, não são apenas as do legislador ou das autoridades reguladoras, provindo, também e em crescendo, de clientes, fornecedores e investidores.

Conclusão

A RSE tem-se revelado uma das matérias mais relevantes da época que vivemos, com um desenvolvimento resultante da tomada de consciência às problemáticas ambientais e sociais na atividade empresarial, por parte dos administradores e gestores.

As empresas têm uma responsabilidade social que podem e devem exercer voluntariamente, com o objetivo de criar valor tanto económico como nas dimensões da RSE. Mas não se limita às empresas, cabe a todas as pessoas tomarem um caminho de apoio a estas iniciativas para a construção de um mundo sustentável e capaz de concretizar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

O carácter de voluntariedade da RSE em confronto com a coercibilidade presente no Direito transmitiu durante muitos anos a impossibilidade da integração da RSE no Direito, mas hoje, parece ser um facto inquestionável da possibilidade da sua integração no Direito, isto é, no domínio normativo e jurisdicional. O Direito não se limita a impor, também estimula e promove ações. A RSE não é ainda um instituto jurídico reconhecido, mas isto não impossibilita a sua consagração como princípio ou critério de ação. Nesse sentido, é notório que estão a ser dados passos importantes para que a RSE passe a desempenhar uma função no Direito, perspetivando que os próximos anos serão de ainda maior pressão, principalmente por parte da UE.

São inúmeras as vantagens da compatibilização entre a RSE e o *Corporate Governance*, bem como da importância da CG e da RSE para o sucesso empresarial, assente numa relação de interdependência, em que uma CG forte assegurará o compromisso de prosseguir a RSE, paralelamente, só com aplicação de condutas empresariais assentes na responsabilidade social é o que o objetivo da CG é mais rapidamente atingido.

O Estado não deve assumir, sozinho, toda a responsabilidade social, pelo menos de maneira satisfatória: todos os custos ficariam concentrados nele e os custos são tanto mais elevados quanto maior for o número de sujeitos desinteressados, alheados, ou indiferentes à responsabilidade social (ação socialmente irresponsável é potencialmente

causadora de danos e implica a intervenção reparadora do Estado). Nem esta concentração seria conveniente: o Estado – já se sabe – são os contribuintes (Serra, 2011, p.625).

Chegou o momento de todos entenderem que a RSE veio para ficar e que não desvia as empresas do seu interesse e objetivo primordial. É tempo de encarar as constantes crises do século como uma oportunidade para observar de forma mais concreta os desafios que a RSE coloca. A RSE é uma oportunidade. A responsabilidade social compete a todos e cada um tem de ser o motor da mudança e impulsionador de uma sociedade mais justa, equilibrada e sustentável.

Bibliografia

- ABREU, J. M. C. (2007). *Deveres de cuidado e de lealdade dos administradores e interesse social. Reformas do Código das Sociedades*, Instituto de Direito das Empresas e do Trabalho, colóquios n.º 3, Almedina, Coimbra, p.17-47.
- ABREU, J. M. C. (2010). *Governança das Sociedades Comerciais*, 2ªed., Almedina, Coimbra.
- BALTAR, A. e Elena Carrillo (2012). *Empresa Responsable Y Crecimiento Sostenible: Aspectos Conceptuales, Societarios Y Financieros*, Editorial Arazandi, Pamplona.
- BAPTISTA MACHADO, João (1994). *Introdução ao direito e ao discurso legitimador*, 7ªreimp., Almedina, Coimbra.
- BASSEN, Alexander *et al.* (2005). “Corporate social responsibility – Eine Begriffserläuterung”, *Zeitschrift für Wirtschafts – und Unternehmensethik*, 6(2), p.231-236. Disponível em: <https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/35887>
- BOWEN, H. R. (1999). *Social Responsibilities of the Businessman*, 1953, in Archie B. Carrol, *Corporate Social Responsibility: Evaluation of a Definitional Construct*, in *Business Society* vol. 38, 3.º ed., Sage Publications, p.268-295.
- BOWEN, H. R. (1953) *Social responsibilities of the businessman*; Harper&Row, NewYork.
- BRANCO, M. C. e L. L. Rodrigues (2007). Positioning Stakeholder Theory within the debate on Corporate Social Responsibility, *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, Vol. 12 (1), p.5-15.
- CÂMARA, Paulo, *et al.* (2008). *Código das sociedades comerciais e governo das sociedades*, Almedina, Coimbra.
- CÂMARA, Paulo, *Corporate governance e responsabilidade social das empresas*, Governance Lab, 2014. Disponível em: <https://governancelab.org/corporate-governance-e-responsabilidade-social-das-empresas/>

- CARROLL, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 4(4), p.497-505.
- CARROLL, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, *Business Horizons*, 34(4), p.39-48.
- CARROL, A.B. (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct, *Business Society*, 38(3), p.268-295.
- CARROLL, A. B. e Schwartz, M. (2003). Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach. *Business Ethics Quarterly*, 13(4), p.503-530.
- CLARKSON CENTRE FOR BUSINESS ETHICS. (1999). *Principles of Stakeholder Management*, Joseph L. Rotman School of Management, University of Toronto.
- COSTA, Maria Alice Nunes *et al.* (2011). *Repensar o papel da Empresa na Sociedade: Nota Introdutória*”, *Responsabilidade Social – Uma visão Ibero-Americana*, Almedina, Coimbra, p.15-21.
- CUNHA, Paulo Olavo (2010). Corporate and public governance nas sociedades anónimas: primeira reflexão, AA.VV., *Direito das Sociedades em Revista*, Almedina, Coimbra, p.159-179.
- CUNHA, Paulo Olavo (2021). *Direito das sociedades comerciais*, 7ªed., Almedina, Coimbra, p.125–579.
- DIAS, Rui Pereira e Sá, Mafalda (2020). Deveres dos administradores e sustentabilidade, *Administração e governação das sociedades / coord. Paulo Câmara; [autores] Paulo Câmara... [et al.]*,- 1ªed., Coimbra, Almedina, p.33-84.
- DONALDSON, T. e Preston, L. (1995), The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications. *Academy of Management Review*, 20(1), p.65-91.
- EUROPEIA, C. (2001). Livro verde: promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas. Bruxelas: Comissão Europeia, COM 366 Final.

- EUROPEIA, C. (2002). Comunicação da comissão relativa à responsabilidade social das empresas: um contributo das empresas para o desenvolvimento sustentável. Bruxelas: Comissão Europeia, COM 347 Final.
- EVAN, W. M. e Freeman, R. E. (1993), A stakeholder theory of the modern corporation: Kantian capitalism. In Beauchamp, T.L. e Bowie, N.E. (eds.), *Ethical Theory and business*, Englewood Cliffs, NP: Prentice-Hall, p.75-84.
- FARIA, Maria José da Silva (2015). *Responsabilidade Social Empresarial – Relato e análise económica e financeira*, Vida Económica, Porto.
- FRADA, I. (2012). A Responsabilidade social das empresas, Dissertação de Mestrado em Direito, Faculdade de Direito da Universidade do Porto.
- FREEMAN, E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman Publishing, 33(2), p.150-164.
- FREEMAN, E. (1999). *Divergent stakeholder theory*. *Academy of Management Review*, 24(2), p.233-236.
- FRIEDMAN, M. (1962). *Capitalism and Freedom*. Chicago: The University Chicago Press.
- FRIEDMAN, M. (1970). *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*, *New York Times Magazine*, 13, p.122-126.
- GEVA, A. (2008). *Three models of corporate social responsibility: interrelationships between theory, research, and practice*. *Business and Society Review*, 113 (1), p.1-41.
- HARRISON, J.S. e Freeman, R. E. (1999). *Stakeholders, Social Responsibility and Performance: Empirical Evidence and Theoretical Perspective*. *Academy of Management Journal*, 42(5), p.479-485.
- JAMALI, D. (2008), *A Stakeholder Approach to Corporate social Responsibility: A Fresh Perspective into Theory and Practice*, *Journal of Business Ethics*, 82, p.213–231.

- JÚNIOR, C. (2013). *Direito e inovação: estudos críticos sobre estado, empresa e sociedade*, org. Clodomiro José Bannwart Júnior, Marcos Vinício Chein Feres, Marlene Kempfer, Editora UFJF.
- LEE, M. D. P. (2008). *A Review of the Theories of Corporate Social Responsibility: Its evolutionary path and the road ahead*, International Journal of Management Reviews, 10(1), p.53-73.
- MAGALHÃES, Carla (2009). *Responsabilidade social e regulada no sector metalomecânico brasileiro e português: Um estudo comparativo à luz da cultura*; Tese de Doutoramento em Ciências Empresariais. Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho.
- MARTINS, Eliana (2017). *A Responsabilidade Social das Empresas*, Dissertação de Mestrado de Direito e Gestão, Universidade Católica Portuguesa.
- MELÉ, D. (2008). *Corporate Social Responsibility Theories. The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, p.47-82.
- MENEZES CORDEIRO, António (2006). Os deveres fundamentais dos administradores das sociedades, *Revista da Ordem dos Advogados*, Vol. II Set. Ano 66, Lisboa, p.443-488.
- MITCHEL, R.K., Agle, B. R. e Wood, D. J. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts, *Academy of Management Review*, 22(4), p.853-886.
- MOREIRA, José M., Alves, André A. (2011), Responsabilidade Social da Empresa, Ética e Governanças: Equívocos, tensões e desafios, *Responsabilidade Social – Uma visão Ibero-Americana*, Almedina, Coimbra, p.537-563.
- NUNES, Pedro Caetano (2012). *Dever de Gestão dos Administradores de Sociedades Anónimas*, Almedina, Coimbra, p.256 – 529.
- OECD, Princípios de Governo das Sociedades do G20 e da OCDE, 2015. Disponível em: https://www.oecd-ilibrary.org/governance/principios-de-governo-das-sociedades-do-g20-ocde_9789264259195-pt

- OGANDO, J. (2011). A Responsabilidade social da empresa e o papel do advogado. *Revista da Ordem dos Advogados*, Jul./Set. Ano 71, Lisboa, p.867-884.
- OLIVEIRA, Ana Perestrelo; *Manual de governo das sociedades*, Almedina, Coimbra, 2018, p.179 – 183.
- OLIVEIRA, Ana Perestrelo (2012). *Grupos de sociedades e deveres de lealdade: por um critério unitário de solução do "conflito do grupo"*, Almedina, Coimbra.
- PWC (2012). *Responsabilidade Social Corporativa em Portugal*. Disponível em: https://www.pwc.pt/pt/sustentabilidade/images/pwc_responsabilidade_social_coporativa_portugal.pdf
- RICO, E. M., (2011). Responsabilidade Social Empresarial e Sustentabilidade (Dinâmicas na sociedade portuguesa), *Responsabilidade Social – Uma visão Ibero-Americana*, Almedina, Coimbra, p.415-453.
- SANTOS, Maria e Sousa, Leila (2011). Gestão Estratégica da Responsabilidade Social Empresarial como base para a inovação, *Responsabilidade Social – Uma visão Ibero-Americana*, Almedina, Coimbra, p.581-598.
- SERRA, Catarina (2005). A responsabilidade social das empresas – sinais de um instituto jurídico iminente?, *Questões Laborais*, Coimbra Editora, Coimbra, p.44-78.
- SERRA, Catarina (2010). *O novo Direito das Sociedades: Para uma Governação socialmente responsável*. Scientia Iuris, vol.14, 1, p.155-179.
- SERRA, Catarina (2011). Responsabilidade social das empresas através do direito (e o direito à luz da responsabilidade social das empresas), *Responsabilidade Social – Uma visão Ibero-Americana*, Almedina, Coimbra, p.599-632.
- SERRA, Catarina (2011). “Entre *Corporate Governance* e *Corporate Responsibility*: Deveres fiduciários e ‘interesse social iluminado’”, I Congresso Direito das Sociedades em Revista, Almedina, Coimbra, p.211-258.
- SOBRAL, Luis (2012). *A Responsabilidade Social das Empresas – Um novo desafio para o Direito*, Dissertação de Mestrado em Direito, Faculdade de Direito da Universidade do Porto.

- SOUSA, L. (2014). *Conferência Responsabilidade Social e Corporate Governance*.
Disponível em: https://cgov.pt/images/ficheiros/2018/resumo_das_intervencoes_rs_e_cg.pdf
- TEUBNER, Gunther (1988), “Juridificação – Noções, características, limites, soluções”,
Revista de Direito e Economia, XIV, Coimbra, p.17-100.
- TRIUNFANTE, Armando Manuel, *Código das Sociedades Comerciais Anotado*,
Coimbra Editora, Coimbra, 2007.
- WOLF, M. (2001). *Sleep-walking with the Enemy: Corporate Social Responsibility distorts the Market by deflecting Business from its Primary Role of Profit Generation*,
Financial Times, London.
- WOOD, J. D. (1991). Corporate Social Performance Revised. *Academy of Management Review*, 16(4), p.691-718.
- WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT (2000).
Corporate Social Responsibility: Making Good Business Sense.