



## **Responsabilidade Social das Empresas em Angola: potencialidades de desenvolvimento**

**Cristina Udelsmann Rodrigues**  
[crisrodrigues@yahoo.com](mailto:crisrodrigues@yahoo.com)

Centre d'Économie du Développement de l'Université Montesquieu – Bordeaux IV

### ***Abstract***

O investimento económico ao nível empresarial em África tem sido objecto de uma reflexão, por parte de instâncias internacionais, no que diz respeito à necessidade de se estender ao desenvolvimento social e humano, nomeadamente no âmbito da Responsabilidade Social das Empresas (CSR). Estas orientações de acção no âmbito do social, apesar de ainda pouco definidas quanto às formas de efectivação, operacionalização e avaliação, têm-se concentrado substancialmente em acções de apoio directo a instituições com projectos na área social ou ambiental. A realização efectiva de acções sob uma orientação responsável, mais do que uma simples atribuição de fundos por parte das empresas para a realização de acções na área social, deverá ser capaz de possibilitar a geração de benefícios para todos os implicados de uma forma sustentável. Nesse sentido, apostar nos trabalhadores das empresas, que constituem um canal de transmissão dos apoios de carácter social, permite estender até às famílias os apoios e ao mesmo tempo consolidar e melhorar as condições de vida dos assalariados, gerando contrapartidas ao nível da produção, ao nível das fidelidades, ao nível do empenho. A opção pelos trabalhadores e pela geração de reciprocidades e solidariedades inscreve-se na matriz sociocultural africana e, neste caso, na angolana. Esta opção possibilita a articulação entre o modelo assalariado e de mercado que tende a dominar ao nível global e o modelo das solidariedades que domina em termos das racionalidades e práticas económicas e sociais locais. A preferência e adopção destas orientações deve, contudo, basear-se num

conhecimento aprofundado de cada uma das realidades empresariais, das necessidades e expectativas dos trabalhadores bem como dos interesses das organizações. O outro pilar do desenvolvimento e efectivação desta acção no âmbito social é a comunicação entre os diversos envolvidos (empresários, trabalhadores, comunidade local, instâncias governamentais) dos objectivos e dos resultados obtidos de forma a legitimar e reforçar este tipo de iniciativas.

## **Introdução**

O desenvolvimento de África, em especial o seu desenvolvimento económico, inclui de forma objectiva o investimento produtivo através da implantação e/ou reestruturação de empresas. Contudo, as próprias organizações não podem ignorar que no contexto socioeconómico onde se implantam e desenvolvem as suas actividades produtivas existem questões urgentes relativas ao desenvolvimento humano, à pobreza, à exclusão social e à precariedade das condições de vida da população. Encarados como isoladas uma da outra, a área empresarial e a área da protecção social prolongarão por mais tempo a possibilidade de minimizar as carências dos africanos e, por outro lado, o efectivo crescimento económico sustentado.

Se as acções levadas a cabo no âmbito do desenvolvimento social e humano se centram fundamentalmente na resolução dos problemas relacionados com a pobreza e com a exclusão social, incidido sobretudo nos grupos sociais considerados vulneráveis, uma acção em conjunto no sentido de responsabilizar as empresas pelas questões sociais não pode ignorar este tipo de pessoas carenciadas. Uma das formas de levar a cabo acções concretas é sem dúvida o apoio, por parte das empresas, a organizações que possuem projectos nestas áreas. Existe, contudo, um conjunto de actores muitas vezes esquecidos no âmbito do combate à pobreza e com os quais é possível estabelecer ligações mutuamente vantajosas, reforçando as ligações proveitosas entre as empresas e a sociedade em geral. Os colaboradores das empresas, os seus trabalhadores e a envolvente socioeconómica e ambiental constituem uma forma de estabelecer a conexão entre as organizações e o seu suporte social mais próximo, evitando a contribuição indirecta para a resolução de questões sociais que constitui um factor de bloqueio à interiorização, por parte dos investidores, dos objectivos e virtudes da participação esclarecida para o desenvolvimento social, ambiental, humano bem como para uma certa dispersão dos investimentos sociais.

Uma das vantagens do investimento social por parte das empresas nos seus trabalhadores está relacionada com a produtividade, ponto de intersecção e de conflito entre a produção e as necessidades e estratégias de sobrevivência e reprodução dos trabalhadores. Estabelecendo reciprocidades para além daquelas previstas pelo salário, é possível que as empresas se apoiem e reforcem as lógicas subjacentes às relações sociais características de grande parte dos contextos africanos. Mantêm-se com grande vitalidade e são predominantes na actualidade africana, as lógicas redistributivas e as redes e mecanismos de redistribuição e são elas que garantem os meios de subsistência das diversas camadas sociais<sup>1</sup> (Hugon, 1999:87). O aumento do grau de fidelização através de compensações em áreas relativas à protecção social (inexistentes ou ineficazes na maioria dos países africanos) é passível de gerar contrapartidas, constituindo-se assim a responsabilidade social das empresas como um factor de desenvolvimento. As iniciativas deste tipo contribuem para a integração aos diversos níveis económicos dos pressupostos socioculturais de base da solidariedade e da reciprocidade e os pressupostos económicos do mercado (Laville, 1996:52). Ao mesmo tempo, contribui-se para que nesses países se recuperem por completo, a longo prazo, categorias económicas fundamentais, com destaque para o assalariamento (Rocha, 1997:131). A estabilidade laboral, a motivação e a fidelidade, consolidadas a partir dos assalariados, podem surtir efeitos ampliados através da construção (ou reconstrução) social de uma economia baseada no assalariamento e na produtividade.

Uma questão ainda a ponderar em relação às virtudes da responsabilização social: há que ter em consideração que, agregada a cada um dos trabalhadores individuais, se encontra toda uma dinâmica familiar que se mantém no centro da definição de estratégias de sobrevivência e reprodução social (Hugon, 1999:93; Rodrigues, 2004). Os contributos em salário e no âmbito da protecção social estendem-se às famílias e na sua inexistência, são as famílias no seu conjunto que se mantêm pressionadas por esta, tendo que manter a seu cargo inúmeras e pesadas responsabilidades. Suprimindo-se esse papel, é possível que se desenvolvam condições para a consolidação de grupos familiares que, integrando um ou vários assalariados, tenham possibilidades de desenvolvimento e melhoria das condições de vida. Por outro lado,

---

<sup>1</sup> Mau grado contribuírem para a fuga dos capitais entre os agentes das classes altas (Hugon, 1999:87).

em termos sociopolíticos, constitui um sinal positivo a preocupação da parte dos investidores com a sociedade onde se inserem e com a melhoria das condições de vida dos colaboradores. Para além do enquadramento da acção social no âmbito mais alargado da Corporate Social Responsibility (CSR), das orientações da OCDE ou da OIT, existe um esforço a ser desenvolvido localmente que inclui as instâncias estatais que podem apoiar o investimento económico e as populações envolvidas que são indubitavelmente um elemento fundamental no desenvolvimento.

Tome-se como exemplo o caso de Angola e, especificamente, os trabalhadores da cidade de Luanda, pólo económico mais dinâmico que mantém esse estatuto até à actualidade. Se por um lado é desejável o desenvolvimento do capital humano angolano e se ele passa necessariamente pela formação e pelo desenvolvimento organizacional (Rocha, 1999:210), há contudo que não esquecer que grande parte dos trabalhadores das empresas não têm asseguradas necessidades básicas. Solucionar alguns destes problemas através do aumento simples dos salários pode revelar-se danoso para as empresas: “aumentos salariais sem compensação na produtividade diminuem os lucros empresariais e enfraquecem a posição dos empresários no sistema económico” para além de terem efeitos negativo ao nível económico nomeadamente conduzindo a mais inflação (Rocha, 1998). Desta forma, a orientação que se apresenta mais plausível no contexto actual e no âmbito da responsabilização social é a implementação de contrapartidas em áreas não salariais mas consideradas importantes ou mesmo fundamentais pelos trabalhadores.

As formas de conseguir empreender um projecto produtivo socialmente responsável, pelo seu carácter voluntarista, devem resultar de análises específicas e de medidas originais para cada caso. No entanto, todas elas têm como princípios orientadores a identificação de necessidades concretas, a avaliação da possibilidade de as suprir, a sua implementação e a avaliação dos resultados. Em Angola, muitas empresas, estatais e privadas, têm alargado, ao longo dos tempos, as contrapartidas atribuídas aos seus colaboradores, quer pressionadas pelas necessidades evidentes dos trabalhadores quer pela intuição de que a supressão ou contribuição para a resolução de determinados problemas é um factor de motivação e fidelização da mão-de-obra. Grande parte das acções concretas situam-se, grosso modo, na

área da protecção na saúde, na alimentação, no transporte, na educação e na possibilidade de cobrir despesas inesperadas através de subsídios ou créditos (Rodrigues, 2004).

No entanto, estas políticas e medidas não se inserem num plano específico nem se apoiam numa contextualização ao nível das orientações de organizações internacionais. Ainda, elas não são suficientemente divulgadas de forma a valorizar o esforço realizado pelas empresas na área social. A apresentação das acções levadas a cabo na área social devem incluir a fase de implementação (transmitindo sinais de boas intenções) e a fase de ponderação dos resultados obtidos de forma a reforçar as intenções e os avanços realizados. Da mesma forma, tornando-se claro para ambas as partes implicadas na relação produtiva (empresa e trabalhadores) que existem mutuamente contrapartidas, é possível desenvolver e consolidar de forma adaptada a relação de troca central do assalariamento que ao longo dos últimos anos se tem vindo a diluir.

### **1. Responsabilidade Social nas Empresas**

De uma maneira geral, os objectivos das empresas que decidem investir num determinado ramo de negócio e num determinado contexto prendem-se com a geração de lucros da sua actividade. De forma a atingirem este objectivo principal, as empresas devem contar com determinados níveis de produtividade, basicamente conseguidos através do empenho dos seus colaboradores na actividade desenvolvida. Em relação ao mercado, a actividade desenvolvida nas empresas visa a satisfação dos clientes e a manutenção do interesse nos produtos ou serviços das empresas. Estes dois objectivos podem ser facilitados através do estabelecimento de reciprocidades com os trabalhadores e aumentando, em termos do mercado, o grau de fidelização e absorção de clientes através da divulgação de práticas socialmente responsáveis. Quanto aos trabalhadores, os objectivos fundamentais que informam as suas acções e os seus desempenhos prendem-se com as estratégias desenvolvidas pelas famílias onde eles se inserem. De uma forma geral, os salários e os benefícios obtidos a partir de uma actividade assalariada, articulam-se e complementam-se com os restantes recursos possíveis de obter por parte dos restantes membros das famílias. No caso de Luanda e possivelmente de Angola, as áreas a que as famílias mais dificilmente conseguem ter acesso (por uma série de razões infraestruturais, económicas, e de degradação de equipamentos resultante da guerra prolongada) são as da saúde, da alimentação (devido à inflação e às constantes subidas de

preço dos produtos no mercado), do transporte (sobretudo em Luanda) e da educação/formação. A actividade assalariada representa um fonte segura de obtenção de rendimentos dada a regularidade dos pagamentos mas revela também ser uma forma de segurança ao nível das carências básicas (da saúde, da educação) e das necessidades inesperadas (apoio nos funerais de familiares, na (re)construção de habitação, entre outras) que os sistemas nacionais não conseguem dar conta.

A análise da produtividade africana tem interessado alguns investigadores e existe algum acordo em considerar que nela influem factores socioeconómicos e factores subjectivos (Isamah, 1991:4), incluindo-se nos últimos as capacidades e qualificações dos trabalhadores, a intensidade do esforço no processo de trabalho, as capacidades inatas dos trabalhadores (idem: 161). De entre estes, aquele que apresenta maiores dificuldades em gerir é sem dúvida a quantidade de esforço que o trabalhador investe no trabalho (idem: 162), o seu empenho que resulta fundamentalmente da ponderação entre as expectativas e aspirações e a possibilidade de elas serem preenchidas com o trabalho. É nessa medida que o levantamento das áreas relativas às necessidades dos trabalhadores, aliada a um direccionamento preciso das medidas no âmbito da responsabilidade social pode vir a apresentar resultados positivos. A gestão de recursos humanos em África demonstrará ser eficaz se souber lidar com a análise sistemática das consequências sociais das decisões sociais e económicas. (Brewster & Tyson), 1991:170). Assim, os benefícios do desenvolvimento e fomentação de uma responsabilidade social por parte das empresas (concretizada através de contrapartidas financeiras e sociais), canalizada directamente para os colaboradores das empresas de uma forma adequada e adaptada, sem intermediação, pode resultar em ganhos para ambas as partes. Embora existam variadas áreas onde a acção social e contribuição para o desenvolvimento sustentável se possa iniciar ou consolidar, é de todo o interesse para os investidores que seja através daqueles de quem espera aumentar a produtividade, a fidelidade e a motivação que se processem as contribuições sociais.

Ficou amplamente comprovado pelas análises de organizações concretas em África que se multiplicaram nos últimos anos e por outras realizadas em empresas angolanas (Rodrigues, 2002; Rodrigues, 2004) que os aspectos sociais e culturais interferem, de forma reestruturante,

nos processos produtivos (o absentismo, por exemplo é um dos sinais mais evidentes) e nas relações empresa/trabalhador. Tornou-se evidente também que as lógicas e práticas africanas, devidamente articuladas, podem resultar em benefícios se devidamente aproveitadas e integradas numa dinâmica de adaptação dos modelos económicos e organizacionais exigidos pela produção eficaz aos modelos e racionalidades dos contextos<sup>2</sup>. Trata-se, nessa medida, de aplicar e desenvolver a lógica das reciprocidades, base da matriz sociocultural, na relação laboral. Trata-se, ao mesmo tempo, de incluir na canalização da acção social o grupo familiar que está agregado a um trabalhador, ponto de intersecção entre os diversos actores sociais e económicos.

A responsabilidade social das empresas insere-se no âmbito mais alargado das linhas orientadoras de várias instâncias internacionais, estando a ser particularmente desenvolvida ao nível da União Europeia. A Corporate Social Responsibility<sup>3</sup> (CSR), que se prevê fundamente também as relações da União Europeia com os países ACP (África, Caraíbas e Pacífico), incide sobre a actuação na área social das organizações de carácter lucrativo. Na medida em que esta articulação se encontra ainda numa fase de modelação, faz todo o sentido reflectir sobre as potencialidades da incidência – no contexto africano – na relação empresa/trabalhadores. Sendo uma das intenções o alargamento da CSR aos países em desenvolvimento através das empresas europeias, assentando nas directivas dos acordos que a União Europeia celebrou com países terceiros e agrupamentos regionais (incluindo o Acordo de Cotonou com os países ACP) nomeadamente no que diz respeito à promoção dos direitos humanos e o respeito pelas normas laborais fundamentais, uma das formas de o conseguir inclui na primeira linha o apoio às multinacionais na promoção da CSR.

---

<sup>2</sup> A referência à investigação social realizada sobre e nas empresas africanas é neste momento vasta. Entre outros, consultem-se os trabalhos de Cabanes & Lautier (1996), Bollinger & Hofstede (1992), Ellis & Fauré (1995), Fauré & Labazée (2000), Lachaud (1994); para as questões da metodologia de estudo das empresas consulte-se Labazée (1992), Selim (1993).

<sup>3</sup> Sucintamente, a Comissão Europeia apresentou em 2001 um Livro Verde intitulado “Promover um Quadro Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas” que se destinava tanto a debater este conceito como a identificar as formas de promoção do mesmo. Aí, a Responsabilidade social das empresas é definida como “a integração voluntária de preocupações sociais e ambientais por parte das empresas nas suas operações e na sua interacção com as outras partes interessadas” (Comissão das Comunidades Europeias, 2002), sendo as empresas e os seus agentes associados convidados a aderir à iniciativa, de forma a promover a Responsabilidade Social das Empresas à escala mundial. Esta promoção assenta sobre as orientações da OCDE para as empresas multinacionais (a promoção da RSE em países em desenvolvimento por parte das empresas da União Europeia faz-se através da demonstração e divulgação da adesão a esta norma) e sobre as convenções da OIT em matéria laboral.

Em termos gerais, a aplicação da CSR deverá ultrapassar os requisitos legais a que estão obrigadas as empresas, privilegiando a consulta dos intervenientes locais. Enfatizando o voluntarismo, a CSR é correntemente definida como “The commitment of business to contribute to sustainable economic development, working with employees, their families, the local community and society at large to improve their quality of life” (Holliday, et. al.: 2002:103). A preocupação por parte das empresas com as pessoas inclui uma vertente interna (os trabalhadores) e uma externa (a sociedade em geral). Quanto aos trabalhadores, as preocupações dizem respeito às melhorias no campo da saúde, do ambiente, das condições de segurança; dizem respeito à promoção da educação e à eliminação da discriminação (Bull, 2003).

De entre os desafios colocados a estas orientações, destacam-se a falta de conhecimento sobre a relação entre a CSR e os desempenhos das empresas, sobre a diversidade dos enquadramentos políticos nacionais, sobre os instrumentos capazes de conceber, gerir e divulgar as políticas de CSR, sobre as formas de divulgação entre os diversos envolvidos da Responsabilidade Social das Empresas. Desta forma, o Investimento Socialmente Responsável realizado pelas empresas no sentido de promover a CSR pressupõe o desenvolvimento por parte de consultores independentes, de índices, de critérios e indicadores que identifiquem os factores das vantagens competitivas e do êxito das empresas socialmente responsáveis (Comissão das Comunidades Europeias, 2002:18). Nesta medida, a responsabilização social das empresas integra a perspectiva de que a aposta no emprego e nos meios de subsistência duráveis constituem factores de maior importância nas estratégias nacionais de luta contra a pobreza (Kankwenda et al., 1999).

Especialmente em países onde se esperam grandes investimentos (por exemplo em São Tomé e Príncipe com a exploração do petróleo ou caso de Angola com a paz), é do interesse quer dos governos quer dos investidores que se estabeleçam relações mutuamente benéficas. É, contudo, de salientar que pelo seu carácter voluntarista a responsabilidade social das empresas não tem como objectivo substituir a responsabilidade do estado e dos governos em matéria de acção social e combate à pobreza. Os sistemas de segurança social em África e o desenvolvimento de infraestruturas capazes de oferecer garantias e serviços básicos

necessitam obviamente de prosseguir os esforços realizados até agora no sentido de uma melhoria substantiva<sup>4</sup>. Em Angola, para além daquilo que está previsto em termos de protecção social geral, tem vindo a desenvolver-se um sistema complementar de acção sanitária e social, com fundos próprios, para a concessão de prestações não pecuniárias às famílias dos trabalhadores, para a criação e gestão de centros de acção sanitária e social (protecção materno-infantil, luta contra o analfabetismo, luta contra as doenças endémicas, difusão dos cuidados básicos de higiene e saúde), para ajudas alimentares, para a concessão de subsídios pecuniários eventuais em caso de risco social agravado. Esta acção sanitária e social – e conseqüentemente os seus fundos – gerida pelas empresas, pode constituir um dos meios para a aplicação dos esforços no âmbito das acções na área social. Aliás, as preocupações contidas nesta regulamentação reflectem a existência de áreas mais sensíveis no que diz respeito à acção social. Nessa medida, não só a suspensão da actividade laboral em si constitui um risco para os trabalhadores mas também a saúde, a educação, a alimentação e os riscos sociais vários, constituem os grandes eixos onde se revela necessária a acção social.

Em todo o caso, o sistema de segurança social enfrenta muitas dificuldades, sendo as principais a sistemática desactualização das contribuições, a dificuldade de acesso e o pagamento (muito) diferido que, nomeadamente, impulsionaram o surgimento de regimes profissionais complementares de segurança social por iniciativa das empresas e/ou dos trabalhadores (Dec. N°2/99 de 19 de Março), entre eles as Associações Mutualistas (dec. N°1/99 de 12 de Março).

Algumas empresas de maior dimensão têm prevista não só a atribuição de benefícios em conformidade com a Lei Geral do trabalho e com a Lei da Segurança Social e outras disposições legais mas também prevêm a atribuição de outros benefícios da exclusiva responsabilidade da empresa<sup>5</sup> com vista a atrair, motivar e reter na empresa trabalhadores. Embora em muitos casos sejam privilegiados os quadros e técnicos especializados bem como

---

<sup>4</sup> Em Angola, o sistema de Segurança Social, com base nas disposições da Lei Constitucional, prevê que a assistência médica e sanitária, a assistência na infância, na maternidade, na invalidez, na velhice e em situações de incapacidade para o trabalho, constituam direitos dos cidadãos em geral. A Lei do Sistema de Segurança Social (Lei n°18/90 de 27 de Outubro), sob esta orientação, tem como objectivo fundamental garantir a estabilidade material e moral dos trabalhadores e do seu agregado familiar quando deixam de poder contribuir para o processo produtivo (ver artigo 5°).

<sup>5</sup> Por exemplo, a Sonangol desenvolveu um sistema integrado de compensações (SIC).

as chefias, convém não esquecer que em muitas empresas grande parte da mão-de-obra se encontra em situação de carência a diversos níveis. Pese embora o facto que a própria inserção numa empresa e a posse de um emprego constituem por si só factores de maior segurança, a maior parte dos trabalhadores de nível intermédio e baixo não consegue, por intermédio do salário, suprir muitas das necessidades básicas, suas e das suas famílias. A existência de sistemas de saúde e de educação degradados bem como a insegurança alimentar, colocam em risco a maioria das pessoas em Angola e nestas incluem-se também os assalariados.

## **2. Implementação de políticas e medidas de no âmbito da responsabilidade social**

Na prática, o desenvolvimento de um quadro de acção das empresas na área social tem necessariamente de incluir algumas etapas: em primeiro lugar, é necessário analisar e ponderar os factores em causa em cada uma das organizações e definir as formas de actuação. Posteriormente à sua implementação, o plano traçado necessita de ser avaliado nos seus impactos múltiplos, procedendo-se aos reajustes necessários. Ao longo destas etapas existe, contudo, uma dimensão fundamental que deverá sempre ser tida em consideração que é a sua divulgação, incluindo esta todas as partes implicadas (estado, empresas, trabalhadores).

No que diz respeito à fase de análise e ponderação do contexto empresarial em causa bem como a definição das formas de implementação de medidas, os esforços incidirão certamente sobre a auscultação dos implicados no processo: empresa e trabalhadores. Cabe à empresa estabelecer os seus limites quanto à capacidade de apoiar o desenvolvimento de iniciativas enquanto que, da parte dos trabalhadores, é necessário conhecer as necessidades, as áreas críticas, as prioridades que consideram existir no campo do apoio social. A implementação de um plano nesta área exigirá, dessa forma, o estabelecimento de um compromisso possível entre estas esferas de interesses e entre exequibilidade do plano. A sua reavaliação, definida igualmente à partida, deverá dar conta quer das mudanças ocorridas em termos dos pressupostos iniciais quer em termos da execução do mesmo.

A capacidade de analisar e avaliar, bem como negociar entre interesses das empresas e os interesses dos trabalhadores tem vindo a ser desenvolvido em Angola, embora de forma pontual e desconcertada, nas áreas da gestão dos recursos humanos e, nos últimos anos na

reorganização sindical. Um dos sintomas da necessidade de promover o desenvolvimento destas funções de cariz social e cultural situa-se também na necessidade de articulação entre as políticas das empresas e os trabalhadores (Brewster & Tyson, 1991:170-1), é a necessidade evidente de as empresas recorrerem a compensações de várias ordens aos seus trabalhadores (que acabam por coincidir com as áreas acima enunciadas), a subsídios, a regalias. Embora sendo variável esta capacidade das empresas possibilitarem aos trabalhadores e famílias o acesso à saúde ou à educação, por exemplo, o que acontece nas pequenas e médias empresas, com menor possibilidade de efectuar despesas nestas áreas, é que a proximidade social, a maior intensidade das relações que estabelecem entre os trabalhadores e os investidores, mantêm activos os fluxos de reciprocidades, responsabilizando-se informalmente (e de forma variável) os proprietários por colmatar algumas necessidades dos seus empregados<sup>6</sup>.

No geral, existem áreas chave onde se pode agir através dos recursos humanos das empresas. Não só porque de certa forma constituem, em Angola, garantias que foram sendo consideradas ao longo dos últimos anos (apesar das muitas tentativas de reforma e de transferência destas responsabilidades para a administração do Estado – segurança social, sistema de saúde, educação) e em relação às quais existem expectativas por parte dos trabalhadores mas também porque são aquelas onde se continua a revelar que existem preocupações sérias por parte dos trabalhadores e para os quais os sistemas estatais não conseguem ainda dar uma resposta satisfatória.

A geração de motivação, fidelidades e produtividade pode ser conseguida através do direccionamento do investimento social para as necessidades concretas e mais urgentes reveladas pelos trabalhadores das empresas. A geração de motivação e fidelidades contribui ainda para o combate à vulnerabilidade do mercado de trabalho, consolidando assim um elemento chave no modelo económico dominante que é o assalariamento. Aliás, a falta ou a diminuição da lógica do assalariamento perante as condicionantes socioeconómicas dos últimos anos (devido essencialmente ao desemprego, à diminuição da actividade industrial e ao aumento do informal) colocam em risco a reprodução do modelo de base global da

---

<sup>6</sup> Seria inclusive muito interessante analisar de que forma se processam, no meio rural, as reciprocidades para além da prestação de trabalho em troca de um salário já que aí certas componentes da informalidade, da personalização, dos laços sociais possivelmente são mais intensas.

economia de mercado que informa a actividade empresarial (Caire, 1998). Quando os trabalhadores encaram o seu trabalho não como uma finalidade em si ou como um interesse central de vida mas como um meio de atingir outros fins (Isamah, 1991:166), torna-se necessário contribuir para a inversão destes valores de forma a captar o interesse, a motivação e a dedicação.

A divulgação das acções, que atravessa todo o processo, constitui um dos factores mais importantes a ter em conta já que é através da comunicação que é possível tornar claros os objectivos e as responsabilidades das partes envolvidas. Possuindo um carácter não compulsivo<sup>7</sup>, as acções levadas a cabo nesta área constituem contribuições complementares das empresas para o desenvolvimento social e nessa medida revelam preocupações cuja importância é necessário que seja conhecida e reconhecida não só pelos governos nacionais mas também pelas instâncias internacionais que promovem este tipo de iniciativas e mesmo pelo mercado onde se inserem as empresas. Na última década, um número crescente de empresas começaram a publicar informações sobre os respectivos desempenhos em matéria social e ambiental (Comissão Europeia, 2002)<sup>8</sup>. No contexto africano e no que diz respeito à promoção da ligação empresa/trabalhadores, esta divulgação inclui também a comunicação entre os trabalhadores e a empresa. Para além da contratualização formal a que as partes se prestam, a definição clara quer da voluntariedade quer das contrapartidas esperadas serve para reforçar os laços de reciprocidade que ambas as partes estabelecem. Simultaneamente, os benefícios para ambas as partes são passíveis de sair reforçados com a consolidação da comunicação assente em lógicas partilhadas.

Resumindo, através da canalização preferencial dos apoios e contribuições na área social através dos seus trabalhadores, as empresas podem gerar dinâmicas sólidas de melhoria das

---

<sup>7</sup> Dado o seu carácter voluntário a responsabilização social não pressupõe necessariamente a inclusão de certas normas internacionais como a SA800 relativa ao ambiente (baseada nas convenções da OIT), a ISO 14000 (relativa ao ambiente) ou a ISO 9000 (relativa à qualidade). Neste âmbito, a divulgação concreta e exaustiva das medidas tomadas e dos resultados obtidos, realizada de forma mais qualitativa do que quantitativa parece ser a mais viável.

<sup>8</sup> Por exemplo e a nível do que tem sido feito em alguns países da União, o El Corte Inglés tem desenvolvido acções conjuntas com organizações não-governamentais na área social; também o Grupo Eroski (da área da distribuição alimentar) divulga as suas acções no âmbito da gestão segundo indicadores de responsabilidade social e com base nos pressupostos da RES.

condições de vida da população em geral não só pelo número de trabalhadores e famílias que abrangem mas também pela geração de dinâmicas passíveis de contagiar o sistema económico. As vantagens deste tipo de actuação incluem um maior controle das áreas onde se realiza o investimento social (incidente sobre áreas prioritárias como a saúde, a habitação, o transporte, a alimentação, a formação, a integração de pessoas vulneráveis à exclusão social como os desmobilizados ou as mulheres). Igualmente, possibilitam a abrangência de um número elevado de pessoas já que os trabalhadores se encontram integrados numa dinâmica familiar de reciprocidades e complementaridades, bases das estratégias de sobrevivência e reprodução social. Nos países mais pobres, os laços sociais assentes nas redes familiares e de vizinhança mantêm-se activos, amortizando as situações de pobreza. Aproveitar a ligação entre empresa-trabalhador-família constitui uma forma de potenciar as virtudes destas redes sociais. No que diz respeito aos benefícios para as empresas, para além da demonstração e implementação de acções conducentes ao desenvolvimento social e humano às instâncias internacionais e nacionais, é possível gerar e consolidar as reciprocidades cuja contrapartida maior é a fidelização dos trabalhadores e o seu maior empenho na actividade produtiva. Ao nível económico, a criação de estabilidade no emprego, gerando maior acumulação de qualificações e capacidades e a atenuação dos efeitos conflituais das relações entre a empresa e os trabalhadores são outras das componentes complementares passíveis de serem desenvolvidas. O conhecimento das condicionantes e das prioridades envolvidas neste processo, a avaliação e reajuste das políticas e medidas bem como a disseminação das intenções e resultados, constituem os passos fundamentais para a construção de modelos adaptados aos contextos e que produzam resultados positivos.

## Bibliografia

- CABANES, R. & LAUTIER, B.(dir.) 1996 Profils d'Entreprises au Sud: les politiques de gestion face aux cultures et aux statuts, Karthala, Paris
- COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS (2002) "Comunicação da Comissão relativa à Responsabilidade Social das Empresas: um contributo das empresas para o desenvolvimento sustentável", Bruxelas
- BOLLINGER, D. & HOFSTEDE, G. (1992) Les Différences Culturelles dans le Management: comment chaque pays gère-t-il ses hommes, Les Éditions d'Organisation, Paris
- BREWSTER, C. & TYSON, S. (eds.) (1991) International Comparisons in Human Resource Management, Pitman, London
- BULL, B. (2003) "Corporate Social Responsibility: the norwegian experience", Centre for Development and the Environment, Oslo
- ELLIS, S. & FAURÉ, Y.-A. (dir.) (1995) Entreprises et Entrepreneurs Africains, Karthala-ORSTOM, Paris
- FAURÉ, Y.-A. & LABAZÉE, P. (2000) Petits Patrons Africains: entre l'assistance et le marché, Karthala, Paris
- HOLLIDAY, C. et al (2002) Walking the Talk. The Business Case for Sustainable Development, Greenleaf Publishing, Ltd., Sheffield
- HUGON, Ph. (1999) Economia de África, Vulgata, Lisboa
- ISAMAH, A.N. (1991) Social Determinants of Labour Productivity in West Africa, Hans Zell Publishers, London, etc.
- KAKWENDA, M. et al. (1999) "La Lutte Contre la Pauvreté en Afrique Subsaharienne", PNUD, Ed. Economica, Paris
- LABAZÉE, P. (1992) "Un Terrain Anthropologique a Explorer: l'entreprise africaine", Cahiers d'Études Africaines, 124, XXXI(4): 533-552
- LACHAUD, J.-P. (1994) Pauvreté et Marche du Travail Urbain en Afrique Subsaharienne: analyse comparative, Institut International d'Études Sociales, Genève
- LAVILLE, J.-L. (1997) Communauté, société et modernité, in: DENIEUIL, P.-N. (dir.) Lien Social et Développement Économique, L'Harmattan, Paris
- MAPESS (1998) "Sistema de Gestão de Recursos Humanos: o modelo Sonango", 1º Encontro Nacional Sobre a Organização e Valorização dos Recursos Humanos do Sector Empresarial, Luanda
- ROCHA, A. (1998) Emprego e Crescimento Económico: algumas contribuições para o seu estudo em Angola, MAPESS: O Emprego em Angola: realidades, perspectivas e políticas, Luanda
- ROCHA, A. (1997) Economia e Sociedade em Angola, LAC, Luanda
- RODRIGUES, C. (2004) Trabalho Assalariado e Estratégias de Sobrevivência e Reprodução Social de Famílias em Luanda, tese de doutoramento, ISCTE, Lisboa
- RODRIGUES, C. (2002) "Empresa e Reprodução: contributos de um caso angolano", África Debate, nº3: 122-129
- SELIM, M. (1993) "Ethnologie et Entreprise", L'Homme et la Société: Sciences Sociales et Travail, L'Harmattan, nº109: 51-66