

# **RESPONSABILIDADE SOCIAL DA EMPRESA - MOTOR DE EFICIÊNCIA EMPRESARIAL E DESENVOLVIMENTO LOCAL – O CASO BANCO ALIMENTAR CONTRA A FOME PENÍNSULA SETÚBAL**

Carlos Manuel Severino da Mata  
Fernando Miguel Santos H. Seabra  
Jorge José Martins Rodrigues  
Rui Manuel Teixeira Brites

## **RESUMO**

Nesta comunicação serão comentadas as vantagens de inserir na estratégia da empresa práticas de responsabilidade social motoras da eficiência empresarial, as quais serão também importantes como elementos dinamizadores do desenvolvimento da comunidade local. Neste sentido será utilizado a metodologia estudo de caso – aplicada ao Banco Alimentar Contra a Fome Península de Setúbal. Esta instituição congrega esforços quer empresariais quer de organizações locais de apoio ao cidadão e trabalho voluntário. Com esta Organização é dinamizado o “mercado social” complementar ao “mercado de consumo”. O Estado deverá participar neste “sistema solidário” por via da política fiscal.

**PALAVRAS-CHAVE:** Responsabilidade Social das Organizações, Eficiência, Desenvolvimento Local

## **RESUMEN**

En esta comunicación serán comentadas las ventajas de insertar en la estrategia de la empresa, prácticas de responsabilidad social, motor de la eficiencia de la empresa, que será también un elemento importante para el desarrollo de la comunidad local. La metodología usada será estudio de caso - aplicado al banco alimenticio contra la hambre de la península de Setúbal. Esta institución junta esfuerzos de las empresas, las organizaciones locales para la ayuda al ciudadano y el trabajo voluntario. Esta organización desarrolló el "mercado social" complementar al "mercado de consumo". El Estado tiene un papel importante en este "sistema solidario" por via del diseño de la política de impuesto.

**PALABRAS CLAVE:** Responsabilidad Social Corporativa, Eficiencia, Desarrollo de la comunidad local

## **ABSTRACT**

In this communication will be commented the advantages to insert in the business strategy, practices of social responsibility, motor of the enterprise efficiency, which will be also an important element for the development of the local community. The methodology used will be case study - applied to the Alimentary Bank Against Hunger Peninsula of Setúbal. This institution congregates efforts from enterprises, local organizations for citizen support and voluntary work. This Organization developed the "social market" complementary to the "market of consumption". The State has an important role in this "solidary system" in what concerns the tax policy design.

**KEY WORDS:** Social Responsibility, Efficiency, Development of local community

---

## 1. INTRODUÇÃO

A Responsabilidade Social das Organizações tem vindo a ser alvo nos últimos anos de atenção crescente na Europa. A esta intensificação de atenção não é alheio a publicação do “*Livro Verde: Promover um quadro Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas*” (Comissão das Comunidades Europeias, 2001).

Apesar dos múltiplos encontros de divulgação do tema e do interesse que a comunidade académica lhe tem vindo a dedicar, continua a subsistir alguma indefinição ao nível do conceito e sua motivação a nível empresarial.

Nesta comunicação pretende-se analisar a interligação entre a prática de acções solidárias e a eficiência económica das empresas. Analisar-se-á também o papel de Organizações Não Governamentais (ONGs) e do Estado, enquanto “facilitadores” de intervenções de carácter social das empresas.

A metodologia operacionalizada corresponde ao “estudo de caso”.

Foram efectuadas entrevistas:

- a uma Organização não Governamental – Banco Alimentar contra a Fome Península Setúbal, representado por um membro da Direcção;
- a uma empresa do Concelho de Setúbal – REFRIGE S.A., representado por um responsável da Alta Direcção.

A estrutura do trabalho contempla no ponto 2 uma introdução ao tema da Responsabilidade Social das Organizações (RSO) onde se apresenta a visão dos autores sobre esta temática, nomeadamente o que os mesmos entendem ser RSO. No ponto 3 procurar-se revelar a interligação entre práticas de RSO e a eficiência das operações de uma empresa. Para a explanação desta simbiose apresenta-se no ponto 4 o estudo de caso – Banco Alimentar Contra a Fome Península de Setúbal – uma ONG que possibilita a muitas empresas exercerem uma prática concreta de RSO. Neste mesmo ponto observar-se-á o quanto uma organização desta natureza é importante para cidades com problemas inerentes ao desemprego e exclusão social. Neste sentido serão analisados dados referentes à península e à cidade de Setúbal.

## 2. RESPONSABILIDADE SOCIAL DA EMPRESA

A Responsabilidade Social das Organizações, numa visão europeia, e reflectindo sobre intervenções empresariais, corresponde a acções voluntárias por parte das empresas. Neste sentido admite-se que a função social das empresas extravasa a criação de empregos e a produção de bens e prestação de serviços. A empresa deverá assumir o seu papel enquanto “agente de desenvolvimento sustentável” intervindo nas dimensões sociais, ambiental e económica.<sup>151</sup>

---

<sup>151</sup> Ideia desenvolvida por Donnelly et al (2000:87) a propósito de uma classificação sugerida por S. Prakash Sethi (1979)

A intervenção voluntária caracteriza-se por não ser impulsionada por imposições legais. De qualquer forma muitas acções nos três domínios referidos concretizam-se em resposta a exigências das múltiplas “partes interessadas” na actuação da empresa. O incremento da qualidade do produto, a minimização de impactes ambientais, a preocupação com a definição de planos de carreira e emprego estável, foram questões progressivamente assumidas de forma mais clara pelos empresários como resposta às expectativas de todos os “stakeholders”. Neste sentido não será de rejeitar a classificação de acções como as anteriormente referidas como integrantes de um conjunto de boas práticas de Responsabilidade Social, ainda que tais acções tenham sido impulsionadas por factores externos e não por uma atitude genuinamente voluntária por parte do empresário.<sup>152</sup>

Pelo exposto poder-se-á admitir que o Estado (agente da sociedade no seu todo) e as Organizações Não Governamentais (agentes de grupos específicos da sociedade) possam contribuir através de incentivos vários ao incremento de “boas práticas” de Responsabilidade Social nas empresas.

Para além do seu carácter voluntário, interessa também reflectir sobre as “características da acção responsável”. Erradamente são por vezes classificadas como acções socialmente responsáveis, meras atitudes filantrópicas, que por não serem alicerçadas na própria estratégia da empresa, correspondem unicamente a acções pontuais, sem continuação e sem contribuírem para a sustentação do “pilar” económico da organização e em última análise, da sociedade.

Um outro erro vulgarmente cometido, corresponde a identificar como acções socialmente responsáveis apenas intervenções junto de determinados “stakeholders”, esquecendo nessa classificação outros “interessados” na actividade da empresa. Naturalmente a lógica da RSO é integrada (na estratégia da empresa<sup>153</sup>) e integradora (não discriminando partes interessadas em claro favorecimento de outras).<sup>154</sup> A procura de confiança e reputação necessária ao normal funcionamento da empresa implica que se considerem as exigências de um amplo conjunto de “stakeholders” (Lizcano, 2004).

Pelo exposto, poder-se-á admitir que mais do que discutir a lógica “voluntária” das boas práticas de RSO, importa compreender a sua sustentabilidade, verificada quando conduzindo a um efeito “win-win”<sup>155</sup>, beneficiando dessa acção a própria empresa e a sociedade representada pelo Estado ou no caso de públicos mais específicos, por ONG’s.

No presente trabalho analisa-se a relação entre uma ONG (Banco Alimentar contra a Fome Península Setúbal), um conjunto muito alargado de empresas deste distrito e organizações que genericamente visam o apoio ao cidadão. Esta relação é dinamizadora de geração de valor para todos os intervenientes.

---

<sup>152</sup> Interpretação partilhada por Crawford e Gram (1978), citados por Donnelly et al (2000:87)

<sup>153</sup> Vários autores têm vindo a pôr em destaque os benefícios da integração de preocupações sociais, económicas e ambientais na gestão estratégica das empresas..

<sup>154</sup> A importância da integração das exigências de todos os interessados na organização, é partilhada por Boatright (2003:390)

<sup>155</sup> Vários estudo revelam a geração de benefício para “múltiplas partes” resultantes de “boas práticas” de RSO, por exemplo (Rodrigues, Seabra, Simões, 2003).

### 3. EFICIÊNCIA ORGANIZACIONAL E A RESPONSABILIDADE SOCIAL

Em termos de determinação da dimensão de lotes, as empresas consideram o seguinte conjunto de custos:

- Custos de preparação;
- Custo de manutenção dos “stocks”.

O primeiro conjunto de custos poderá reflectir as alterações eventualmente necessários ao nível dos equipamentos de produção, circunstância que eventualmente justificará a reflexão sobre a oportunidade de aumentar a dimensão dos lotes.

Nesta situação, pelo aumento do “stock” médio, registar-se-ão custos de manutenção dos “stocks” superiores. Os prolongamentos das séries de produção poderão representar também um acréscimo de “perdas/excedentes” - produto eventualmente não vendido, pela desadequação entre a dimensão do lote e os ciclos de procura do mercado.

A literatura aponta portanto para a necessidade de se proceder a uma determinação do lote óptimo entrando em consideração com a intensidade de todas as “forças” em análise (custos de preparação e custos de posse).

A preocupação social das empresas e a existência de instituições que assumam a responsabilidade de estabelecerem uma ponte entre o domínio empresarial e os indivíduos carenciados, podem ser factores a ter em consideração aquando da reflexão sobre quantidades a encomendar ou produzir.

As operações do Banco Alimentar Contra a Fome Península de Setúbal, analisadas no ponto 4 do trabalho, são um exemplo da interligação sugerida.

Efectivamente a possibilidade de direccionar para esta instituição os excedentes que possam ser considerados “perdidos para o mercado” embora em perfeitas condições de consumo, é um factor relevante quando se equaciona a dimensão de lotes a comprar ou produzir. O Banco Alimentar Contra a Fome Península Setúbal, assume a figura de um “mercado social”, alternativo ao “mercado de consumo”. Este facto poderá ser reforçado através de intervenção estatal, se o Estado, enquanto “agente” da sociedade, aceitar e majorar, em sede de imposto sobre o rendimento das empresas, o valor da transferência de mercadorias para ONGs desta natureza.

Nesta circunstância, as empresas devem avaliar:

- As vantagens inerentes a uma ordem de compra/produção superior (diminuição de custos de preparação) e o benefício de não se envolverem em actividades de gestão de resíduos (com inevitável acréscimo de custos);
- Os custos de posse de stocks eventualmente acrescidos e o risco acrescido de produzir produto que não é vendido no “mercado de consumo” (por alterações da procura).

Se da avaliação efectuada for possível concluir que os proveitos são superiores aos custos, haverá a tendência para aumentar os volumes comprados/produzidos entrando assim em consideração com o “mercado social”.

Poder-se-á portanto associar a existência de instituições como o Banco Alimentar Contra a Fome Península de Setúbal à prossecução de eficiência organizacional, o que poderá passar pela exploração de “economias de escala” e sua associação a mercados alternativos de escoamento de “excedentes”.

## 4. ESTUDO DE CASO

### 4.1. SETÚBAL – CARACTERIZAÇÃO SOCIO-ECONÓMICA

No período de 1998 a 2001, Portugal registou um elevado crescimento de respostas sociais, dirigidas à família e comunidade, essencialmente através de refeitórios e cantinas sociais que teve uma taxa de crescimento superior a 100% em relação a 1998.

A Península de Setúbal integra-se na Região de Lisboa e Vale do Tejo (RLVT), sendo constituída por nove concelhos: Alcochete, Almada, Barreiro, Moita, Montijo, Palmela, Seixal, Sesimbra e Setúbal.

A população residente na Península de Setúbal era de 714 589 habitantes em 2001, ou seja, cerca de 7% da população residente em Portugal.

A Península de Setúbal é identificada como uma região com elevada atractividade, implicando fluxos de entrada provenientes de outras regiões do país e de outros países, designadas por migrações internas e migrações internacionais respectivamente. As migrações internacionais correspondem a africanos, brasileiros e nos últimos anos a estrangeiros provenientes do leste da Europa. Importa salientar que as condições *“em que vivem e trabalham geram problemas sociais de alguma gravidade que até ao momento estão longe de ser resolvidos e que passam nomeadamente pela marginalidade, toxicodependência e criminalidade.”* (Rebelo, 2000)

Demonstrando os problemas sociais mencionados anteriormente, em 2001, o distrito de Setúbal registou o maior número de novos equipamentos sociais, demonstrando as carências existentes, tendo iniciado a sua actividade 160 novas instituições sociais.

Relativamente à taxa de desemprego, esta é constantemente superior na Península de Setúbal face à taxa nacional. Em 1991 era superior cerca de 4.1%, em 2001 era superior em 2.1%.

O distrito de Setúbal é o terceiro com maiores incidência de infecção VIH/Sida e de mortes resultantes da infecção.

#### e. Quadro 1 - Distribuição dos casos e mortes segundo a residência de VIH/Sida – 01/01/1983 a 30/06/2001

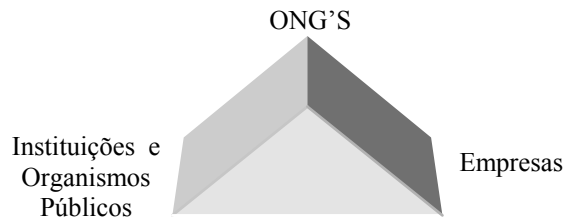
1. Residência	Casos	%	Mortes	%
Portugal	7978	100	4515	100
Setúbal	1086	14	587	13

**Fonte:** CVEDT (Adaptado)

É necessário para o distrito de Setúbal, desenvolver estratégias de combate à Exclusão Social. Dever-se-á portanto prosseguir sinergias com a implementações de iniciativas concertadas que envolvam instituições que se dedicam a esta área de intervenção, organismos públicos e organizações com e sem fins lucrativos através de

uma atitude de Cidadania, gerando o desenvolvimento/melhoria das condições sociais num espírito de responsabilidade social.<sup>156</sup> Esta atitude é promovida pelo Banco Alimentar Contra a Fome Península de Setúbal.

**Figura 1 - Triângulo Económico**



**Fonte:** Elaboração própria.

## **4.2. O BANCO ALIMENTAR CONTRA A FOME PENÍNSULA DE SETÚBAL**

### **4.2.1. Missão**

O Banco Alimentar Contra a Fome Península de Setúbal é uma Associação Particular de Solidariedade Social que tem como finalidade contribuir para dar uma resposta ao problema da fome pela colecta e pela redistribuição de excedentes e dádivas de quaisquer produtos alimentares através de Associações ou outras entidades idóneas, ou seja, procura evitar os desperdícios de produtos alimentares.

Numa palavra, o Banco tem como missão: lutar contra o desperdício.

### **4.2.2. Caracterização**

O Banco Alimentar Contra a Fome Península de Setúbal é uma instituição de voluntários, não governamental, apolítica, não confessional e sem fins lucrativos, que apoia instituições de solidariedade social – 67 associações (lares de idosos, escolas, infantários, Conferência Vicentina, associações várias), abrangendo mais de 14500 pessoas.

Este apoio materializa-se através da recolha e armazenamento de alimentos, para posterior distribuição, através das instituições de solidariedade social, com as quais são estabelecidos protocolos.

Para além das 67 associações apoiadas, com protocolos firmados, existem mais de 31 instituições em “lista de espera”, estas, contudo, recebem os “frescos”.

Os Recursos Humanos que permitem a laboração do Banco, durante todo o ano, dividem-se em três categorias: efectivos, voluntários regulares e voluntários participantes. Os efectivos correspondem a 3 pessoas, ligadas à parte administrativa e aos armazéns.

---

<sup>156</sup> Para um estudo sobre a relação entre ONGs e empresas, sugere-se (McIntosh et al, 2003)

### 4.2.3. Intervenção

Os protocolos estabelecem os critérios exigidos pelo Banco para prestar apoio: que as instituições beneficiárias tenham condições para receberem o apoio (terem organização, e que aceitem ser monitorizadas pelos colaboradores do Banco).

Os apoios são do “tipo 1” ou “tipo 2”, definindo cada tipo a composição da distribuição de que seriam beneficiários: o tipo 1 recebe o cabaz mensal; o tipo 2 recebe os excedentes comunitários; todos recebem “frescos”.

### 4.2.4. Recolha e distribuição às instituições

Os produtos distribuídos resultam de campanhas de recolha, normalmente duas vezes por ano (Maio e Dezembro) junto dos supermercados localizados na zona geográfica de intervenção do Banco, e representam cerca de 18% dos recursos distribuídos, desta forma o “slogan” “aproveitar onde sobra para distribuir onde falta”.

#### f. Quadro 2 - Fontes de Abastecimento do Banco Alimentar Península de Setúbal

Unidade: Quilos

Fontes de Abastecimento	2003	%
Campanha de Recolha em supermercados	248.681	17,8
Indústria Agro-alimentar	217.812	15,6
Retiradas de Fruta – INGA	372.102	26,7
Excedentes da União Europeia	150.116	10,8
Federação Banco Alimentar	368.059	26,4
Escolas do Distrito	2.813	0,2
Empresas de Distribuição	24.382	1,7
Outros	9.799	0,7
<b>g. Total</b>	<b>1.393.764</b>	<b>100</b>

**Fonte:** Relatório de Actividades - Banco Alimentar contra a Fome Setúbal (2003) Adaptado.

A distribuição está organizada em três tipos de intervenção: i: cabaz mensal; ii: “frescos”; iii: excedentes comunitários.

O cabaz mensal é constituído por arroz, farinha, açúcar, massas, bolachas, salsichas, conservas de peixe, azeite, óleos, leite e leguminosas (secos e enlatados).

Os frescos são distribuídos às quartas-feiras. São as recolhas ou entregas realizadas pelos próprios dadores, na semana anterior, exemplo: a fruta resultante de um convénio com o Instituto Nacional de Garantia Agrícola (INGA).

Os excedentes comunitários entregues ao Banco através da Segurança Social, uma ou duas vezes por ano, são constituídos essencialmente por arroz, farinha, bolachas, massas, leite em pó, manteiga, queijo e carne congelada.

As recolhas menores são efectuadas junto de empresas produtoras, cooperativas de produção e agricultores individuais.

Por vezes, são distribuídos produtos com o prazo de validade inscrito nas embalagens já ultrapassados; tais casos são previamente sujeitos a controlo de qualidade por entidades exteriores ao Banco, e só são distribuídos às instituições que declarem querer receber estes produtos.

Os pilares do Banco Alimentarem consistem em: Gratuitidade; Dádiva, Partilha; Voluntariado; Mecenato.

#### 4.2.5. Benefícios aos Dadores

O Banco passa recibo de todas as entregas que lhe são confiadas, e as empresas dadoras podem beneficiar do mecenato social (nº3, artigo 2º, DL 74/99 – Estatuto do Mecenato).

O Banco pratica uma política de transparência publicando uma lista das instituições que colaboram com este, e uma lista das instituições apoiadas

#### 4.2.6. Organização

O Banco está inserido numa Federação, a qual actua a nível nacional. Os Bancos aderentes (Figura 2) a esta Federação, têm zonas geográficas delimitadas nas quais podem actuar, quer a nível de captação de donativos, quer a nível de distribuição dos mesmos.

**h. Figura 2 – Localização dos Bancos Alimentares existentes em Portugal**



**Fonte:** Sítio da Internet do Banco Alimentar Contra a Fome  
[www.bancoalimentar.pt](http://www.bancoalimentar.pt)



## 5 – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Nesta comunicação analisou-se as vantagens do envolvimento entre empresas e organizações não governamentais na criação de um “mercado social”. Para as empresas este mercado será uma extensão do seu mercado “natural”, ou seja, o “mercado de consumo”. As empresas podendo usufruir de benefícios subjacentes à produção/compra de quantidades superiores em cada ciclo de produção ou ordem de compra, poderão canalizar para o “mercado social” os seus excedentes, caso ocorram, os quais serão aplicados no caso estudado, pelo Banco Alimentar, na “rede” de associações locais profundamente conhecedoras das realidades específicas da sua zona de actuação.

A intervenção “social” concretiza-se numa aplicação por cada interveniente do seu “know-how” específico. Organizações como o Banco Alimentar asseguram o processo logístico, as associações locais operacionalizam a sua rede de contactos e o seu profundo conhecimento das realidades pessoais de cada pessoa carenciada e às empresas solicita-se que sejam eficientes e que encarem a responsabilidade social como uma dimensão estratégica.

Para dinamizar “mercados sociais” como o estudado nesta comunicação será importante o “papel” do Estado, que em representação da sociedade, poderá fomentar este tipo de mercado através dos mecanismos que tem à sua disposição. Assim, sugere-se que a política fiscal e nomeadamente o imposto sobre o rendimento das empresas reflita de forma muito clara as vantagens fiscais de um envolvimento empresarial em “mercados sociais”.

O facto das empresa eventualmente passarem a envolverem-se mais nestas actividades solidárias em função do benefício fiscal que poderiam usufruir, não retira dimensão de responsabilidade social a tal envolvimento. Pelo contrário, o envolvimento em mercados que geram benefício para todas as “partes interessadas”, por exemplo: accionistas e comunidades desfavorecidas, é um acto de gestão sustentável no tempo. Já eventualmente sujeito a contestação serão os apoios sob a forma de donativos, de carácter caritativo, que poderão suscitar dúvidas a accionistas relativamente à legitimidade da gestão da empresa para os conceder.

O Estado, por sua vez, reforçando o benefício fiscal às empresas intervenientes em “mercados sociais”, beneficiaria do apoio social concedido por estas no auxílio a cidadãos desfavorecidos. O estado reforçaria assim o seu “papel” regulador de mercados: neste caso a política fiscal alargaria as vantagens do “mercado de consumo” a muitos cidadãos que estando total ou parcialmente excluído de tais vantagens, poderiam assim usufruir do “mercado social”.

## AGRADECIMENTOS

Os autores agradecem ao Departamento de Economia e Gestão e ao Departamento de Contabilidade e Finanças da Escola Superior de Ciências Empresariais (ESCE). São também devidos os agradecimentos à ESCE e ao Instituto Politécnico de Setúbal.

São em especial devidos agradecimentos, pelas entrevistas concedidas e informação disponibilizada, ao Banco Alimentar Contra a Fome Península de Setúbal, nomeadamente à Dr.<sup>a</sup> Ana Caetano e ao Director Geral da REFRIGE, S.A., Dr.<sup>o</sup> Arnaldo Murta Ladeira.

## REFERÊNCIAS

- BANCO ALIMENTAR CONTRA A FOME PENÍNSULA DE SETÚBAL (2003): “Relatório de Actividades”, Banco Alimentar Contra a Fome Península de Setúbal, Setúbal.
- BANCO ALIMENTAR CONTRA A FOME PENÍNSULA DE SETÚBAL (2004): “Estatutos do Banco Alimentar Contra a Fome Península de Setúbal”, Banco Alimentar Contra a Fome Península de Setúbal, Setúbal.
- BOATRIGHT, J. R. (2003): “Ethics and the Conduct of Business”, Pearson – Prentice Hall, New Jersey.
- COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS (2001): “Livro Verde: Promover um quadro Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas”, Bruxelas.
- COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS (2002): “Uma contribuição das empresas para o desenvolvimento sustentável”, Bruxelas.
- COMISSÃO NACIONAL LUTA CONTRA A SIDA (2001): “Infecção VIH/SIDA – A situação em Portugal 30 de Junho de 2001”, Doc.125, Instituto Nacional de Saúde, Lisboa.
- DL 74/99, de 16 de Março – Estatuto do Mecenato.
- DONNELLY, J.; GIBSON, J.; IVANCEVICH, J. (2000): “Administração – Princípios de Gestão Empresarial”, tradução de Eduardo Abreu e Maria Valle, McGraw-Hill de Portugal, Lisboa.
- HEIZER, J.; RENDER, B. (2001): “Dirección de la Producción – Decisiones Tácticas”, tradução de Yago Moreno López, Prentice Hall, sexta edición, Madrid.
- INE (2003): “Censos 2001”, INE, Lisboa.
- MINISTÉRIO DA SEGURANÇA SOCIAL E DO TRABALHO (2001): “Carta Social Rede de Serviços e Equipamentos”, Departamento de Estudos, Prospectiva e Planeamento, Lisboa.
- LIZCANO, J. L. (2004): “Transparencia Informativa y Responsabilidad Social Corporativa”, *Boletín de Estudios Economicos*, Separata del Boletín Agosto 2004, nº 182, Asociación de Licenciados en Ciencias Economicas por la Universidad Comercial de Deusto, Bilbao.
- MCINTOSH, M.; THOMAS, R.; LEIPZIGER, D.; COLEMAN, G. (2003): “Living Corporate Citizenship – Strategic routes to socially responsible business”, Prentice Hall – Financial Times, Harlow.
- REBELO, J. (2000): “Migrações e minorias étnicas na Península de Setúbal entre 1981 e 1998: os contributos e os problemas para o desenvolvimento regional.”, Comunicação apresentada no *VI Congresso Luso-Afro-Brasileiro de Ciências Sociais*, Porto.
- RODRIGUES, J., SEABRA, F., SIMÕES, J. (2003): “Responsabilidade Social da Empresa - O Caso NOVA DELTA”, *XII Congreso AECA, Transparencia Empresarial Y Sociedad del Conocimiento, Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas*, 29 Septiembre a 1 Octubre de 2003, Cadiz.

Sítios Consultados:

[www.bancoalimentar.pt](http://www.bancoalimentar.pt)