



**Universidade
Europeia**

LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

**A relevância do Intraempreendedorismo Social e da
Responsabilidade Social no sector hospitalar.**

O Caso de Estudo CUF Descobertas

Soraia Fernandes Nunes

Dissertação

Mestrado em Gestão e Estratégia Empresarial

Orientador:

Professor Miguel Nuno Portugal

Lisboa

Agosto de 2016



**Universidade
Europeia**

LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

**A relevância do Intraempreendedorismo Social e da
Responsabilidade Social no sector hospitalar.**

O Caso de Estudo CUF Descobertas

Declaração de Autoria

O conteúdo deste relatório é da exclusiva responsabilidade da autora. Mais declaro que não incluí neste trabalho material ou dados de outras fontes ou autores sem a sua correta referência. A este propósito declaro que li o guia do estudante sobre o plágio e as implicações disciplinares que poderão advir do incumprimento das normas vigentes

Data

Assinatura

Agradecimentos

O desenvolvimento deste estudo só foi possível com a cooperação de algumas pessoas que desde o início me apoiaram incondicionalmente. Com os inúmeros contratemplos que surgiram ao longo de todo este percurso, foram várias as pessoas que nunca me deixaram desmoralizar, e me fizeram ganhar forças de novo para seguir em frente.

Ao Professor Miguel Nuno Portugal, o meu orientador, pela orientação, disponibilidade, empenho e acima de tudo pela motivação e apoio que sempre me demonstrou ao longo de toda a investigação.

À Professora Maria Belén Rando Calvo pelo apoio, pelas motivadoras palavras e pelas as horas tardias e incansáveis que disponibilizou para que pudesse ter todo o apoio que necessitava.

À Ana Patrícia Monteiro, colega de Licenciatura e de Mestrado, que me acompanhou desde o início, e a qual sempre me apoiou nos bons e nos maus momentos, a qual foi o meu braço direito e tantas vezes o esquerdo. Aquela que tantas vezes perdeu tempo, o seu precioso tempo que teria para fazer a sua própria dissertação, e o qual dedicava um pouco para me poder apoiar em situações às quais eu não poderia responder.

A todos os professores da Universidade Europeia, tanto de Licenciatura como de Mestrado, os quais me transmitiram informação e conhecimento de forma a poder desenvolver toda esta investigação.

Aos meus pais, os quais tanta vez disse “não”, que tiveram paciência para as minhas variações de humor, que suportaram a minha ausência e que ainda assim me apoiam incondicionalmente em todas as minhas escolhas.

A todos os meus amigos que sempre me apoiaram e os quais tiveram a bendita paciência para suportarem aquele meu adorado e especial humor.

A todos um profundo obrigado!

*“Devemos dizer hoje em dia: Deves, porque fazes, porque podes.
Dito de outra forma, o teu poder exorbitante está já a atuar”*

Hans Jonas

Resumo

Esta investigação tem como objetivo perceber qual o grau de conhecimento dos utentes de um hospital privado, neste caso o *Hospital CUF Descobertas*, sobre as suas ações e campanhas de Intraempreendedorismo e Responsabilidade Social e, qual o impacto que estas ações têm no momento da escolha dos utentes sobre qual o hospital a frequentar.

A análise é realizada a partir do contexto de um hospital privado, com o objetivo de contribuir para uma análise mais aprofundada do conhecimento científico sobre empreendedorismo social e responsabilidade social.

Para o efeito, foi realizado um estudo de caso, através de um questionário aos utentes do hospital selecionado para o efeito, o *Hospital CUF Descobertas*, que irá permitir (i) perceber se a estratégia de RS é percebida pelos utentes; (ii) perceber a importância para os utentes de estratégias de Responsabilidade Social numa instituição hospitalar; (iii) compreender se as campanhas de Responsabilidade Social têm influência no momento de escolha de um hospital, por parte dos utentes; (iv) identificar se existe maior probabilidade dos utentes do *Hospital CUF Descobertas* de recomendarem o hospital a outros, tendo em conta o conhecimento das ações de RS desenvolvidas pelo hospital; e (v) identificar o nível de participação dos utentes do *Hospital CUF Descobertas* em ações de SS em várias áreas.

Por fim, concluímos que é insuficiente o conhecimento dos utentes sobre as ações e campanhas de Intraempreendedorismo Social e de Responsabilidade Social desenvolvidas pela empresa não tendo estas ações qualquer impacto no momento da escolha do hospital a frequentar; que estas ações são importantes para a reputação da instituição aumentando assim a probabilidade de recomendação e que as participações dos utentes em ações de Solidariedade Social na empresa são pouco habituais.

Palavras – chave: Empreendedorismo, Empreendedorismo Social, Intraempreendedorismo Social, Inovação, Criatividade, Responsabilidade Social.

Abstract

This research aims to understand the degree of knowledge of the users of a private hospital, in this case the *CUF Hospital Descobertas*, on its intrapreneurship actions and social responsibility campaigns and what impact these actions have upon the choice of users on which hospital to attend.

The analysis is performed from the context of a private hospital, in order to contribute to further analysis of scientific knowledge about social entrepreneurship and social responsibility.

To this end, a case study was conducted through a questionnaire to users of the selected hospital for this purpose, the CUF Hospital Descobertas, which will enable *(i)* realize the RS strategy is perceived by users; *(ii)* realize the importance to users of social responsibility strategies in a hospital; *(iii)* understand that the social responsibility campaigns have influence at the time of choosing a hospital, by the users; *(iv)* identify whether there is greater likelihood of users of the CUF Hospital Discovery recommend the hospital to others, taking into account the knowledge of the RS actions developed by the hospital; and *(v)* identify the level of participation of users of the CUF Hospital Descobertas in Social Solidarity actions in various areas.

Finally, we conclude that there is an insufficient knowledge of the users regarding the actions and campaigns of Social Intrapreneurship and Social Responsibility developed by the company, not having these actions any impact at the time of choosing the hospital to attend; that these actions are important for the reputation of the institution, increasing the likelihood of recommendation; and that the participation of users in social solidarity actions in the company are unusual.

Keywords: Entrepreneurship, Social Entrepreneurship, Social Intrapreneurship, Inovation, Creativity, Social Responsibility

Índice Geral

CAPÍTULO I

1.	INTRODUÇÃO	2
1.1.	ENQUADRAMENTO	2
1.2.	RELEVÂNCIA DO TEMA E CONTRIBUIÇÕES	4
1.3.	ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	4

CAPÍTULO II

2.	REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	7
2.1.	EMPREENDEDORISMO	7
2.2.	TIPOLOGIAS DE EMPREENDEDORISMO	9
2.3.	EMPREENDEDORISMO SOCIAL.....	10
2.4.	EMPREENDEDORISMO STARTUP	12
2.5.	INTRAEMPREENDEDORISMO	13
2.6.	O PAPEL DO EMPREENDEDOR.....	15
2.6.1.	O EMPREENDEDOR.....	15
2.6.2.	O EMPREENDEDOR SOCIAL	19
2.7.	INOVAÇÃO	20
2.8.	CRIATIVIDADE.....	24
2.9.	RESPONSABILIDADE SOCIAL	25
2.10.	RESPONSABILIDADE SOCIAL EM PORTUGAL.....	27

CAPÍTULO III

3.	ESTUDO DE CASO E METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO.....	32
3.1.	ESTUDO DE CASO	32
3.1.1.	HISTÓRIA E A EVOLUÇÃO DA CUF.....	32
3.1.2.	HOSPITAL CUF DESCOBERTAS	35
3.2.	METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO	37
3.2.1.	QUESTÃO DE PARTIDA.....	37
3.2.2.	POPULAÇÃO ALVO	39
3.2.3.	MÉTODOS DE INVESTIGAÇÃO	39
3.2.4.	RECOLHA DE DADOS	40
3.2.5.	ANÁLISE ESTATÍSTICA	41

CAPÍTULO IV

4.	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS	43
4.1.	PERFIL DOS INQUIRIDOS.....	43
4.2.	ANÁLISE DESCRITIVA E VALIDAÇÃO DAS HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO	45

CAPÍTULO V

5.	CONCLUSÕES	53
5.1.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	53
5.2.	LIMITAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO.....	54
5.3.	CONTRIBUTO E PERSPETIVAS DE INVESTIGAÇÃO FUTURA.....	55
	BIBLIOGRAFIA	56
	NETGRAFIA	59
	ANEXOS	

Anexos

ANEXO 1 - QUESTIONÁRIO DE SUPORTE À DISSERTAÇÃO	60
---	----

Imagens

FIGURA 1 - OS CINCO TIPOS DE INOVAÇÃO SCHUMPETERIANA	21
FIGURA 2 - A RODA DE INOVAÇÃO	23

Tabelas

TABELA 1 - FAIXAS ETÁRIAS.....	43
TABELA 2 – GÊNERO	43
TABELA 3 - ESTADO CIVIL	44
TABELA 4 - HABILITAÇÕES LITERÁRIAS	44
TABELA 5 - NÚMERO DE ELEMENTOS DO AGREGADO FAMILIAR.....	44
TABELA 6 - EXISTÊNCIA DE PLANO/SEGURO DE SAÚDE	45
TABELA 7 - PROBABILIDADE DE RECOMENDAÇÃO DO HOSPITAL POR PARTE DOS UTENTES	48

Gráficos

GRÁFICO 1 - CONHECIMENTO DOS UTENTES DO HOSPITAL CUF DESCOBERTAS SOBRE AS AÇÕES DE RS DESENVOLVIDAS PELO HOSPITAL	45
GRÁFICO 1 - FATORES QUE LEVAM OS UTENTES A FREQUENTAREM OS HOSPITAL CUF DESCOBERTAS	47

Siglas, Acrónimos e Abreviaturas

CAF	<i>Companhia Aliança Fabril</i>
CUF	<i>Companhia União Fabril</i>
FAM	<i>Fundação Amélia de Mello</i>
JM	<i>José de Mello</i>
JMS	<i>José de Mello Saúde</i>
IPST	<i>Instituto Português do Sangue e da Transplantação</i>
ISS	<i>Instituições de Solidariedade Social</i>
PPP	<i>Parceria Público Privada</i>
PHDA	<i>Perturbação de Hiperatividade e Défice de Atenção</i>
RS	<i>Responsabilidade Social</i>
RSA	<i>Responsabilidade Social Ambiental</i>
RSE	<i>Responsabilidade Social Empresarial</i>
RSC	<i>Responsabilidade Social Corporativa</i>
SDC	<i>Sair da Casca</i>
SS	<i>Solidariedade Social</i>

CAPÍTULO I

Introdução

1. Introdução

Com o presente trabalho pretende-se investigar o tema do Empreendedorismo Social e da Responsabilidade Social em Portugal, mais especificamente no sector hospitalar privado. O hospital sobre o qual será realizado o estudo de caso, é o *Hospital CUF Descobertas*, no Parque das Nações. Pretendemos deste modo, perceber o que o Intraempreendedorismo Social e a Responsabilidade Social significam para os utentes que frequentam o hospital, qual o seu conhecimento das ações e campanhas desenvolvidas pela empresa e se por ventura são fatores decisivos no momento da tomada de decisão no momento de escolher o hospital que pretendem frequentar.

1.1. Enquadramento

O Empreendedorismo, pela sua forte contribuição para a criação de uma cultura empresarial cada vez mais dinâmica, pela geração de rendimento e criação de emprego bem como para a promoção da responsabilidade social (Friedman, 2011; Acs, Desai & Klapper, 2008; Friedman, Cox & Tribunella, 2010; Portugal, 2012) como estratégia associada à criação de novos negócios - Empreendedorismo Startup e ao desenvolvimento de novas oportunidades em organizações já existentes - Intraempreendedorismo ou Empreendedorismo Corporativo (Portugal, 2015), tem recebido por parte de um grande número de autores de referência um interesse cada vez maior e encontra-se no centro das políticas económicas atuais (Bergmann & Sternberg, 2007).

O conceito de Empreendedorismo Social é cada vez mais uma constante nos tempos que correm. Devido ao contexto de crise social e aos diversos problemas económicos e ambientais com que a sociedade hoje se depara, o conceito de Empreendedorismo Social tem ganho cada vez mais impacto e importância nas estratégias empresariais.

O Empreendedorismo Social tem em vista proporcionar soluções inovadoras para problemas de ordem social. O qual se está a tornar cada vez mais relevante na sociedade, sendo considerado um campo de análise e intervenção nas áreas científicas e políticas. Evidenciando-se assim uma grande evolução, conseguindo atrair a atenção dos mais variados sectores (Martin & Osberg, 2007). É uma das áreas do Empreendedorismo mais faladas na atualidade devido ao facto de existirem, cada vez mais, problemas que devem ser solucionados na sociedade.

A Responsabilidade Social (RS) torna-se assim uma aliada do Empreendedorismo Social. Cada vez mais as organizações estão dispostas a elaborar projetos capazes de solucionar alguns dos problemas existentes na sociedade.

A RS é um conceito sobre o qual não se encontra uma definição concreta. Segundo Santos, Pereira & Silva (2006), a RS é a forma como as empresas se comportam voluntariamente sem qualquer obrigação legal, integrando na sua gestão práticas de desenvolvimento sustentável, a nível social, ambiental e económico e ainda a criação de uma nova estratégia a nível da gestão da empresa como um todo.

A RS tem sido uma das áreas que as organizações têm vindo a desencadear uma maior preocupação nas últimas décadas. Este conceito é abordado pelas organizações devido ao facto de pretenderem contribuir para uma sociedade melhor no meio em que estão inseridas (European Commission , 2001).

Com um ambiente que se encontra em constante mudança como resultado da globalização, as empresas têm cada vez mais a noção que a RS poderá acarretar benefícios económicos. Apesar do principal objetivo de uma empresa ser gerar lucros, pode da mesma forma contribuir para uma sociedade e para um meio ambiente com mais e melhor qualidade (European Commission , 2001).

O *Hospital CUF Descobertas* torna-se assim um Estudo de Caso para o desenvolvimento da investigação graças ao seu desenvolvimento de várias campanhas de Responsabilidade Social, auxiliando e melhorando a qualidade de vida da sociedade em que se insere.

Para corroborar os objetivos pretendidos com a investigação a decorrer, torna-se necessário realizar um estudo que avalie qual o conhecimento dos utentes deste hospital nas ações realizadas no âmbito do Empreendedorismo Social e da Responsabilidade Social.

Principais objetivos deste estudo:

- Perceber se a estratégia de RS é percebida pelos utentes;
- Perceber a importância para os utentes de estratégias de Responsabilidade Social numa instituição hospitalar;
- Compreender se as campanhas de Responsabilidade Social têm influência no momento de escolha de um hospital, por parte dos utentes;

- Identificar se existe maior probabilidade dos utentes do *Hospital CUF Descobertas* de recomendarem o hospital a outros, tendo em conta o conhecimento das ações de RS desenvolvidas pelo hospital;
- Identificar o nível de participação dos utentes do *Hospital CUF Descobertas* em ações de SS em várias áreas.

1.2. Relevância do tema e contribuições

Através da revisão da literatura realizada no decorrer da investigação, foram encontradas inúmeras publicações, estudos académicos e ainda obras realizadas por vários autores, com referência aos conceitos investigados no quadro de referência.

O *Hospital CUF Descobertas* é um dos maiores hospitais privados de Portugal, com localização em diversos distritos do país, tornando-se importante para a organização, para uma maior e melhor integração nas comunidades envolventes, criar formas de conseguir contribuir para a solução de alguns dos problemas sociais existentes nessas regiões. Cativar os utentes é uma estratégia importante para a empresa e, possivelmente, a RS poderá ser uma boa opção para a consecução desses objetivos. Desta forma, é interessante perceber se os utentes dos *Hospital CUF Descobertas* têm conhecimento das ações sociais desenvolvidas pela empresa.

1.3. Estrutura da dissertação

A presente dissertação encontra-se dividida em cinco capítulos:

O primeiro capítulo está relacionado com a introdução ao tema a ser discutido, com as motivações que levaram à seleção da temática, assim como a justificação da importância e originalidade relativa à investigação, segundo a pesquisa da literatura existente.

No segundo capítulo é referido o enquadramento teórico relativo à área a ser investigada, e onde serão destacados e ainda definidos os vários conceitos relacionados com o tema, tais como, empreendedorismo, empreendedorismo social, responsabilidade social, inovação e criatividade, a serem desenvolvidos através da revisão bibliográfica.

O terceiro capítulo diz respeito à apresentação do estudo de caso escolhido, no qual nos iremos referir à empresa selecionada para o efeito - o *Hospital CUF Descobertas*. Será

referida ainda a metodologia de investigação realizada, no qual podemos observar quais os instrumentos utilizados e todo o desenvolvimento dos mesmos. Quanto aos instrumentos utilizados como apoio à dissertação, foi realizado um questionário aos utentes do *Hospital CUF Descobertas*, que tem como objetivo perceber qual o conhecimento destes relativamente às ações de RS desenvolvidas pelo hospital e a participação cívica dos utentes em campanhas de Solidariedade Social (SS). Neste capítulo será descrito todo o processo de desenvolvimento do questionário e ainda o processo de recolha de dados, que posteriormente irão ser analisados estatisticamente.

No quarto capítulo refere-se à apresentação e discussão dos resultados dos dados obtidos através da realização do inquérito tendo em vista os objetivos da investigação juntamente com a interpretação dos dados.

Por último, o quinto capítulo são referidas algumas considerações finais do estudo realizado, as conclusões que foram retiradas através do estudo, as implicações práticas, as limitações nos surgiram no decorrer da investigação e que perspetivas de investigação futura podem surgir deste estudo.

CAPÍTULO II

Revisão Bibliográfica

2. Revisão Bibliográfica

Este ponto tem como objetivo esclarecer e clarificar os principais conceitos a ser investigados no quadro de referência, de modo a se poder compreender o tema da investigação e rever o que foi referido pelos diversos autores sobre esta mesma temática.

Inicia-se assim a investigação com a conceptualização do termo Empreendedorismo, o seu conceito e evolução ao longo dos tempos.

2.1. Empreendedorismo

A definição do conceito empreendedorismo tem vindo a sofrer algumas alterações e algumas um pouco contraditórias ao longo dos séculos, muito devido ao facto da sua evolução e das várias teorias e modelos escritos pelos vários autores com os quais nos temos vindo a deparar ao longo do tempo.

Alguns autores acreditam que o pai do Empreendedorismo foi Richard Cantillon, um economista francês do século XVIII, que atribuiu o conceito ao empreendedorismo mais próximo do que ele é nos dias de hoje. Cantillon (1755) descreve o empreendedor como uma pessoa que paga um determinado valor por um produto e que tem como pretensão a sua venda por um preço indeterminado, tomando assim decisões sobre o obter, que recursos utilizar e quais os riscos a enfrentar. Palavras estas escritas no seu ensaio “Essaisur La Nature Du Commerce En Général” (Sarkar, 2014).

Também o autor Adam Smith (1776), descreveu na sua obra “Wealth of Nations” que os empreendedores são pessoas que reagem a alterações provenientes da economia, e que funcionam como agentes económicos que transformam a procura em oferta.

John Stuart Mill descreveu o empreendedor como um indivíduo que se encarrega dos riscos e toma decisões gerindo recursos limitados para a projeção de novos produtos (Mill, 1848).

Na obra “Principles of Economics” escrito por Carl Menger (1871), o empreendedor é todo aquele que tem a capacidade de transformar recursos em produtos e serviços úteis de forma a promover o crescimento industrial.

Mais recentemente, Knight (1921), relacionou a diferença existente entre o risco e a incerteza. Isto é, devido ao facto de existirem adversidades sobre as quais não tinham qualquer controlo,

nem a hipóteses de serem previstas, apenas se colocava a hipótese de fazerem estimativas subjetivas que poderiam ou não condizer com a realidade. Para este autor o empreendedor tinha capacidades capazes de assumir as incertezas atribuindo-lhes assim competências que permitissem realizar análises mais realistas, para que fosse assim possível assumir riscos nesta situação de incerteza.

Segundo Sarkar (2014), o que hoje conhecemos por empreendedorismo é na realidade o que Schumpeter definiu em 1934. Schumpeter foi aquele que associou o conceito de empreendedorismo ao conceito de inovação e que nos revelou que na realidade o empreendedor é aquele que aplica uma inovação na área dos negócios e, onde a inovação, a criatividade e a capacidade de assumir os riscos, são todas elas características utilizadas para definir o empreendedorismo. Schumpeter define ainda que a inovação é um dos requisitos capazes de promover o desenvolvimento e o crescimento económico através das seguintes formas: (i) introdução de novos produtos; (ii) novos métodos de produção; (iii) abertura de novos mercados; (iv) aquisição diferentes bens materiais; (v) criação de novas empresas.

Segundo Sarkar (2014), Schumpeter foi um dos primeiros académicos a desenvolver teorias de empreendedorismo. Este autor acabou por escrever o livro “*Theory of Economic Development*” em 1911, no qual escreveu pela primeira vez a sua teoria sobre empreendedorismo.

Mais recentemente, alguns autores deram a conhecer os seus conceitos de empreendedorismo, como por exemplo Drucker (1991) que define o empreendedorismo como uma ação criativa e difícil de empreender e que tem como resultado um negócio ou uma empresa. Para este autor o empreendedorismo é uma disciplina que poderá ser aprendida. E tal como Schumpeter, Drucker acabou por associar o empreendedorismo à inovação e defende ainda que nem todos os negócios podem ser considerados empreendedores.

Hisrich e Peters acreditam que quando o empreendedorismo é abordado de uma forma aprofundada tem que se colocar em questão três relevantes aspetos, como os negócios, a gestão e as pessoas. Incluindo ainda conceitos como, valor, risco e recompensa (Hisrich & Peters, 1998).

Segundo Henderson o empreendedorismo não é mais do que criar valor através da descoberta de novas oportunidades e recorrendo à inovação (Henderson, 2002).

2.2. Tipologias de Empreendedorismo

Segundo Sarkar (2014), para além de existir um extenso número de definições relativamente ao conceito de empreendedorismo, ao longo dos anos os vários autores e investigadores da área foram desenvolvendo novas tipologias associadas ao empreendedorismo.

Segundo Bruin e Dupuis (2003) citado por Sarkar (2014), existem as seguintes tipologias:

- Empreendedorismo por necessidade;
- Empreendedorismo ético;
- Empreendedorismo de capital;
- Empreendedorismo electrónico;
- Empreendedorismo familiar;
- Empreendedorismo comunitário;
- Empreendedorismo municipal;
- Empreendedorismo estatal;
- Empreendedorismo local;
- Empreendedorismo na terceira idade
- Empreendedorismo em jovens.

Para Portugal (2015), existem ainda três tipos de Empreendedorismo, os quais não consistem exclusivamente na criação de novas empresas:

- Empreendedorismo social;
- Empreendedorismo Startup;
- Intraempreendedorismo;

Para o autor, empreendedorismo tem como base fundamental o Empreendedor que define como *“uma pessoa criativa, marcada pela capacidade de estabelecer e atingir objectivos e que mantém alto nível de consciência do ambiente em que vive, usando-a para detectar oportunidades de negócios, e continuar a aprender a respeito de possíveis oportunidades de negócios e a tomar decisões moderadamente arriscadas que objectivam a inovação, quer seja dentro de uma organização que não é sua (Intraempreendedorismo) quer origine a abertura de uma nova empresa/organização (Empreendedorismo Startup) bem como em situações cuja missão é estritamente social (Empreendedorismo Social)”* (Portugal, 2015, pp 76).

E são estes as principais tipologias de Empreendedorismo em que nos iremos focar nos seguintes capítulos.

2.3. Empreendedorismo Social

Segundo Dees (1998):

“É uma expressão bem adaptada ao nosso tempo e que combina a paixão de uma missão social com uma imagem de disciplina ligada à gestão, de inovação e de determinação que é normalmente associada, por exemplo, aos pioneiros da alta tecnologia de Silicon Valley” (Dees, 1998, p. 1).

Para este mesmo autor, o Empreendedorismo Social não era um conceito novo, já existia há bastante tempo, embora a sua linguagem fosse algo novo na sua época. Na sua opinião, sempre existiram empreendedores sociais, os quais foram designados de uma outra forma qualquer, e foram estes mesmos que ajudaram a fundar instituições tão importantes que ainda hoje existem.

Ainda, segundo o autor, o Empreendedorismo Social poderá incluir atividades lucrativas com objetivos sociais e organizações híbridas, isto é, organizações que têm como objetivo conciliar a vertente lucrativa com a não lucrativa.

O Empreendedorismo Social tem em vista proporcionar soluções inovadoras para problemas de ordem social. O qual se está a tornar cada vez mais relevante na sociedade, sendo considerado um campo de análise e intervenção nas áreas científicas e políticas. Evidenciando-se assim uma grande evolução, conseguindo atrair a atenção dos mais variados sectores (Martin & Osberg, 2007). É uma das áreas do Empreendedorismo mais faladas na atualidade devido ao facto de existirem, cada vez mais, problemas que podem e devem ser solucionados na sociedade.

Para Ashton (2010), os empreendedores sociais são aqueles que têm a capacidade de ver o mundo de uma forma diferente, e são capazes de observar oportunidades onde outros veem desafios, em problemas de ordem social, e é através deste comportamento que se percebe que são pessoas diferentes e dotados de consciência social.

Esta vertente do empreendedorismo surgiu perante o facto de as instituições governamentais terem uma fraca capacidade de solucionar problemas sociais, fazendo face às divergências nas

políticas sociais e às restrições orçamentais, as quais são difíceis de obter como apoio nesta área.

Nos últimos anos tem sido notória uma evolução nas iniciativas e alternativas com vista a dar resposta às necessidades sociais que poucos apoios têm, nos problemas que não são reconhecidos pela sociedade nem pelas áreas governamentais, da saúde, educacionais e ecológicas.

Deste modo, o Empreendedorismo Social enquadra-se num sector não lucrativo o qual procura conceitos, ideias de negócio e condutores de inovação capazes de proporcionar soluções aos problemas existentes na sociedade. São cada vez mais os projetos realizados na área que têm proposto melhorias para um mundo mais social, ecológico e solidário.

Existem dois grandes exemplos de Empreendedorismo Social, um deles é o *Microcrédito do Grameen Bank*, em 1974, criado pelo Professor Muhammad Yunus, em *Bangladesh*. O microcrédito foi criado de forma a combater a pobreza e a fome no país e, consistia em pequenos empréstimos a indivíduos empreendedores que não tinham a possibilidade de obter créditos nos bancos tradicionais. Desta forma, o objetivo era ceder estes pequenos empréstimos a indivíduos de forma a que estes pudessem criar os seus próprios empregos. Os primeiros empréstimos que Yunus realizou, foi do seu próprio dinheiro, correspondendo a 27 dólares. A partir daqui Yunus fundou então o *Grameen Bank* de forma a poder realizar os tais microcréditos. Hoje em dia, o *Grameen Bank* já presta também serviços noutras áreas (Sarkar, 2014).

O outro grande exemplo que podemos ter em conta é o caso da Fundação Ashoka. Esta fundação é uma organização internacional sem fins lucrativos e que se foca essencialmente em Empreendedorismo Social. Foi fundada em 1981 por Bill Drayton e tem como objetivo investir em novos empreendedores sociais de forma a proporcionar todas as ajudas necessárias a um crescimento sustentável e coeso, desde a angariação de fundos, a estratégias de Marketing e a expansões internacionais. Em Portugal, a Ashoka encontra-se presente desde 2011, através da realização de uma aliança estratégica com a Santa Casa da Misericórdia de Lisboa.

A ColorADD, um projeto português criado pelo designer português Miguel Neiva, é uma das organizações parceiras da Fundação Ashoka (primeira em Portugal), já tendo ganho inúmeros prémios nacionais e internacionais como por exemplo da ONU, da Presidência da Assembleia

da República Portuguesa, da Social & Business Co-Creation: collaboration for impact, da Zero Project, For a World Without Barriers, entre muitos outros, destacando-se recentemente pelo reconhecimento dado pelo Presidente da República Portuguesa em 2015 com a Ordem de Mérito Civil pelo trabalho desenvolvido na criação do ColorADD – Sistema de identificação de cores para daltónicos, na Sessão Solene comemorativa do 10 de junho, Dia de Portugal, de Camões e das Comunidades Portuguesas (Portugal, 2015).

Miguel Neiva desenvolveu uma aplicação resultante do sistema universal de identificação de cores, e que tem como objetivo permitir aos daltónicos perceberem qual a cor que estão a observar através de uma determinada linguagem. Desta forma, foi criada uma aplicação capaz de exercer esta função, basta apenas apontar a câmara do dispositivo móvel para a cor que se pretende obter informação, e por fim, aparece o resultado no ecrã, com a respetiva legenda e o respetivo símbolo representado pela linguagem desenvolvida pela *ColorADD* (Sarkar, 2014).

2.4. Empreendedorismo Startup

Segundo Gitahy (2011), o conceito de Empreendedorismo Startup define-se como uma empresa jovem e em estado de construção, e que está relacionada com a pesquisa, investigação e desenvolvimento de ideias de carácter inovador. O mesmo autor afirma ainda que uma *Startup* é um aglomerado de pessoas à procura de um modelo de negócios com a capacidade de ser reproduzido e escalável e onde a incerteza é uma constante.

Moraes (2012) cita Hermanson (2011), que nos afirma que as *Startups* são novas empresas, criadas à pouco tempo ou ainda em construção e que estão intimamente ligadas a ideias inovadores, com custos de manutenção baixos e com uma forte capacidade de gerar lucros rapidamente.

Dornelas (*apud* Moraes *et all.* 2012), revela-nos que o facto de o empreendedorismo só ter evoluído nas últimas décadas deve-se ao facto do avanço tecnológico e ao aumento do número de empreendedores. Perante esta situação torna-se necessário a adoção de novos paradigmas tornando necessária a atuação em novos mercados através deste conceito de empreendedorismo.

Entende-se por Empreendedorismo *Startup* o processo de criação de negócios que por sua vez são classificados como inovadores que surgem de novas oportunidades. Segundo Portugal (2015) este tipo de empreendedorismo está relacionado com a criação e o desenvolvimento de

novas empresas com o objetivo de implementar e desenvolver produtos e serviços inovadores. O empreendedor relacionado com o Empreendedorismo *Startup* é aquele que tem a ideia inovadora para o negócio.

2.5. Intraempreendedorismo

Intraempreendedorismo ou empreendedorismo corporativo não é mais do que gerar o empreendedorismo dentro de uma organização. Isto é, processo através do qual o colaborador de uma organização realiza um determinado projeto para usufruto dessa mesma organização, seja este projeto realizado por um ou vários empreendedores em conjunto.

O The American Heritage Dictionary, em 1992 apresenta o termo «intraempreendedor» atribuindo-lhe o significado de «pessoa dentro de uma grande organização que tem a responsabilidade direta de tornar uma ideia num produto final lucrativo após a inovação», tornando assim o conceito estabelecido (Portugal, 2015).

Segundo Portugal (2015), o intraempreendedor está constantemente em alerta sobre novas oportunidades que possam surgir, e não se contenta simplesmente com as tarefas que lhe são atribuídas pela organização, acabando por inovar em ideias de possíveis novos produtos e/ou serviços e ainda em processos capazes de proporcionar melhorias na qualidade e produtividade da empresa em que se encontra.

Para este mesmo autor, a Globalização é um dos grandes desafios que as organizações enfrentam nos dias de hoje, de forma a garantirem a sua própria sustentabilidade.

“O empreendedorismo corporativo surge dentro da empresa com uma nova política de trabalho, capaz de fomentar a iniciativa individual de tal maneira que os talentos identificados pelas suas ideias inovadoras fazem a diferença, na capacidade competitiva da empresa” (Portugal, 2015, p. 38).

O mesmo autor, refere ainda que as empresas deveriam adaptar-se ao ambiente competitivo e à mudança relativas à cultura das suas estratégias organizacionais. Estas mudanças irão fomentar nos colaboradores um espírito empreendedor, proporcionando-lhes uma capacidade mais criativa e inovadora, possibilitando desta forma um aumento de projetos.

Para tornar o Intraempreendedorismo um facto real é necessário que o empresário se adeque a essa realidade, pois só desta forma é que poderá incutir esta essência aos seus colaboradores.

Caso contrário, dificilmente uma empresa adotará este conceito, salvo raras exceções (Portugal, 2015).

Este conceito começa a ser mais conhecido a partir do ano de 1976, sendo o autor Norman Macrae um dos primeiros a desenvolver artigos sobre o tema e sobre o qual defendia que nos anos seguintes à sua primeira exposição, neste mesmo ano, o mundo iria sofrer alterações a nível empresarial e na forma como são realizadas as várias operações de negócios. A partir desta investigação, a qual suscitou o interesse dos mais variados tipos de pessoas e negócios, Macrae foi convidado a realizar várias palestras, em mais de 20 países, sobre esta temática (Portugal, 2015).

Segundo o mesmo autor, as empresas que demonstram ser mais dinâmicas são aquelas que mais procuram alternativas para desenvolver os seus projetos de forma a atingir os seus objetivos. E este defende ainda a importância da necessidade de formação de grupos que sejam capazes de iniciar atividades intraempreendedoras.

No mesmo ano, 1976, Gifford e Elizabeth Pinchot desenvolveram o seu modelo de Intraempreendedorismo numa organização, em que associaram o seu mesmo modelo com o artigo de Macrae desse mesmo ano. Este modelo baseia-se no desenvolvimento de um projeto intraempreendedor o qual traz valor para a própria pessoa. Podendo mais tarde, o intraempreendedor, vender este mesmo projeto. Foi a partir deste momento e com este modelo que decidiram iniciar uma escola destinada a criar intraempreendedores, na Suécia, em 1985, publicando ainda neste mesmo ano o seu primeiro livro, “*Intrapreneuring*” (Sarkar, 2014).

Grandes exemplos de projetos intraempreendedores, são o caso da 3M, em que Spencer Silver e Art Fry criaram o tão famosos *Post-it* em 1980. Ken Kutaragi da *Sony Computer Entertainment*, como grande impulsionador das ideias que geraram a *Playstation* (Sarkar, 2014).

Apesar da maioria dos estudos relativos a empreendedorismo visarem a sua forte contribuição e função económica (Schumpeter, 1982), a atual conjuntura global levou a uma ampliação desta visão passando também a comportar uma dimensão social onde o empreendedor social surge como elemento indutor de mudanças sociais nas organizações, orientado por uma missão social através de um conjunto de inovações que a organização pratica e desenvolve para a solução de suas questões sociais (David 2004).

Neste contexto surge o conceito de *intraempreendedor social*, como o indivíduo que procura soluções para os problemas sociais internos da organização onde atua. A sua atuação não tem como objetivo a criação de novas empresas inovadoras (objetivo do empreendedor startup), não objetiva renovar processos ou produtos (razão do intraempreendedor), nem tornar as comunidades autossustentáveis (sonho do empreendedor social), mas sim propor soluções para os problemas sociais internos e, desta forma, tornar as organizações mais humanas (Dalmoro, Dutra & Visentini, 2008).

2.6. O Papel do Empreendedor

Ao investigarmos o conceito de Empreendedorismo não podemos deixar de aprofundar o termo empreendedor.

2.6.1. O Empreendedor

Filion (1999) revela-nos que Vérin (1982), começou por estudar o desenvolvimento do termo empreendedor através da história ao longo dos anos. Filion (1999) citando este mesmo autor, diz-nos que no século XII, o termo empreendedor referia-se ao indivíduo que fomentava discussões.

No século XVII, o mesmo termo descrevia alguém que tinha a responsabilidade, capacidade e disciplina para gerir uma ação militar. Por fim, no início do século XVIII, o conceito de empreendedor estava associado a uma pessoa que tinha a capacidade de criar e conduzir projetos ou empreendimentos (Filon, 1999).

Já por sua vez, Cantillon (1755), descreve um empreendedor sendo um indivíduo que tem a capacidade de identificar uma oportunidade de negócio o qual acarreta sempre um determinado risco, desta forma, adquire uma determinada matéria prima, a qual é processada e seguidamente é vendida.

Existe um grande desafio para os investigadores em tentar perceber se os empreendedores nascem com esta “dádiva” ou se vão adquirindo com o tempo, experiências e relações. Grande parte das equipas que investigam este tipo de comportamento são psicólogos (Sarkar, 2014).

Existe uma grande probabilidade de as pessoas não nascerem com a vertente de se ser empreendedor. Com o passar dos anos, todas as relações que criamos com outras pessoas, todos os ambientes a que estamos sujeitos e as inúmeras experiências e situações, podem por sua vez proporcionar e desenvolver características de um empreendedor, que por sua vez podem não surgir de uma forma positiva, isto é, surgindo assim como *“bloqueadoras ou enfraquecedoras por vivências e experiências negativas”* (Portugal, 2015).

“Um empreendedor é alguém que imagina, desenvolve e realiza visões. Vê o que mais ninguém vê e inicia sempre algo de novo; é um otimista que vive no futuro, mas consciente do presente transformando problemas e obstáculos em oportunidades; aquele que sai da área do sonho e do desejo e parte para a ação. Lidera com a influência que exerce nos outros para que sigam as suas ideias. O empreendedor tem paixão pelo que faz e acredita sempre num mundo melhor” (Portugal, 2015, p. 49).

McClelland (1967), escreveu uma obra, *“The Achieving Society”*, e que tinha como objetivo associar as necessidades de realização de um determinado indivíduo com o empreendedorismo, e conseqüentemente com o desenvolvimento económico.

O mesmo autor, identificou três tipologias de necessidades motivacionais:

- Necessidade de realização;
- Necessidade de autoridade e poder;
- Necessidade de afiliação.

Na necessidade de realização, o indivíduo procura sempre atingir objetivos que o façam sentir realizado, é movido por esse mesmo sentimento, de modo a atingir um estatuto predominante no seu trabalho. Relativamente à necessidade de autoridade e poder, o indivíduo é quase sempre motivado pela sensação de poder, mostrando-se ser influente sobre outros. Tem uma grande necessidade de ser líder e fazer com que as suas propostas de trabalho estejam sempre em primeira linha. Necessita ainda que o seu estatuto pessoal aumente conforme os seus desafios são superados. Quanto à necessidade de afiliação, este tipo de pessoa tem a extrema necessidade de manter relações de amizade e a sua motivação aumenta conforme a interação com os colegas de trabalho. Todo este comportamento induz a que a pessoa se torne popular entre a equipa, tornando um bom ambiente dentro da mesma (McClelland, 1967).

Schumpeter (1982) define as “novas combinações” como as empresas, e os indivíduos capazes de realizá-las como “empreendedores”. Assim, o empreendedor não é o gerente ou

diretor da firma que dirige um negócio estabelecido, mas um líder que toma iniciativa, tem autoridade e faz previsão. O empresário não é um técnico nem um financista, mas um inovador. Os empresários não constituem uma classe social como os capitalistas e os operários, dado que ser um empresário não significa ter uma profissão permanente.

Em 1987, McClelland realizou uma investigação na Índia que tinha como tema os empreendedores daquele país. Nesta investigação, o autor distingue os empreendedores que conseguem atingir o sucesso daqueles que são considerados medianos.

Como tal, segundo o mesmo autor, as características que diferencia estes dois tipos de empreendedores são:

- Iniciativa;
- Capacidade de comunicação;
- Entendimento das oportunidades
- Orientação eficaz;
- Preocupação com a qualidade do trabalho;
- Planeamento sistemático;
- Cumprimento do contrato de trabalho;
- Reconhecimento de relações nos negócios.

McClelland (1987), refere-se ainda quanto às características em comum que os dois géneros de empreendedores têm em comum, e as quais são:

- Autoconfiança;
- Persistência;
- Capacidade de persuasão;
- Uso de estratégias de influência;
- Perícia;
- Procura de informações.

Sarkar (2014), ao citar Reber (1995), diz-nos que as mais variadas abordagens a nível psicológico aos empreendedores, têm como objetivo reunir informações sobre os seus comportamentos e os seus próprios traços de personalidade que por sua vez são distintos de todos os outros e únicos para se obter sucesso.

Miner (1997), citado por Portugal (2015), desenvolveu uma investigação, a par do programa do *Center for Entrepreneurial Leadership da Universidade Americana de SUNY em Buffalo*, e a qual tinha como objetivo investigar os vários tipos de empreendedores, sendo que a sua amostra se baseava em cem empreendedores de sucesso.

Desta forma, Miner (1997), o qual citado por Portugal (2015), divide os empreendedores nas quatro categorias seguintes:

Real Manager:

- Tem desejo em exercer poder;
- Detentor de capacidades de comunicação e supervisão;
- Elevada necessidade de promoção e constante atualização;
- Desejo de executar inúmeras tarefas e gestão rotineiras;
- Atitude positiva relativamente à autoridade.

Idea Generator:

- É inovador;
- Capacidade em resolver os problemas;
- Bastante inteligente;
- Adverso ao risco.

Empathic Super Salesperson:

- Tem empatia;
- Habilidade em construir estratégias e alianças facilmente;
- Apetência para ajudar outros;
- Aprecia a socialização e tem uma forte necessidade de relações harmoniosas, por norma acredita que as vendas são uma preciosa estratégia.

Personal Achiever:

- Pretende sempre alcançar o sucesso, não se preocupa com a possibilidade de falhar nem com as adversidades;
- Preferência por situações em que pode exercer a sua influência de forma a controlar os resultados;
- Motivação para alcançar os seus próprios objetivos;

- Tem preferência por situações que envolvam responsabilidade individual, de forma a atribuir o sucesso ao seu próprio esforço.

2.6.2. O Empreendedor Social

Segundo Dees (1998), é atribuído aos empreendedores sociais o papel de agentes da mudança na vertente social e devem ter em atenção os seguintes objetivos para serem classificados como o Empreendedor Social ideal:

- Criar missões de forma a manter o seu valor social;
- Procurar e desenvolver novas oportunidades capazes de fazer progredir essas mesmas missões;
- Tornar toda a missão num processo contínuo de aprendizagem, inovação e adaptação;
- Tentar agir de forma ousada sem se sentir limitado pelos recursos disponíveis;
- Prestação de contas de forma transparente relativamente aos resultados obtidos.

Para Sarkar (2014, p. 44):

“Os empreendedores sociais são indivíduos que têm soluções de inovação para problemas sociais. São ambiciosos e persistentes, enfrentam os maiores problemas sociais e oferecem alterações em larga escala.”

Schumpeter, no início do século XX, designou o empreendedor como o responsável pelo processo de destruição criativa, sendo o impulso fundamental que aciona e mantém em funcionamento a economia capitalista constantemente, criando novos produtos, novos métodos de produção e implacavelmente, sobrepondo-se aos antigos métodos, menos eficientes e mais caros.

De uma forma geral, os empreendedores focam-se em negócios capazes de transformar a economia, descentralizando recursos em áreas pouco exploradas. O mesmo podemos dizer dos Empreendedores Sociais, acrescentando ainda o facto destes se centrarem em atividades capazes de proporcionar mudanças a nível social (Sarkar, 2014).

Segundo Hoogendoorn, Pennings, & Thurik (2010), o empreendedor social é aquele que tem a capacidade de responder a problemas e necessidades da sociedade de uma forma inovadora.

Na página oficial da *Ashoka Portugal*, podemos ler a definição do que é ser um empreendedor social. Como tal, é nos referido que um empreendedor social, é uma pessoa que proporciona soluções inovadoras para problemas sociais predominantes na sociedade. Têm um perfil persistente e ambicioso, e acabam sempre por equacionar grandes e importantes mudanças para os problemas que pretendem enfrentar. Este género de empreendedor não espera que surjam mudanças por parte dos sectores privados ou públicos, tentam equacionar o problema fazendo com que grande parte da sociedade siga a sua trajetória. São pessoas visionárias e realistas e pretendem colocar em prática tudo aquilo que planearam. Por último, tentam com que as ideias a colocar em prática sejam o mais simples possível, de forma a ser compreendida pelo maior número possível de pessoas e para uma implementação mais rápida, fácil e eficaz.

Os empreendedores sociais são classificados pela *Ashoka Portugal* como *Changemakers* locais, isto é, está comprovado que cidadãos que demonstram que estão vocacionados para agir nestas situações conseguem fazer quase tudo.

Ainda segundo a *Ashoka Portugal*, os empreendedores sociais são distinguidos como agentes de mudança na sociedade, os quais são capazes de aproveitar as oportunidades por outros esquecidas, de forma a melhorar e reinventar novos sistemas capazes de proporcionar grandes mudanças na sociedade.

2.7. Inovação

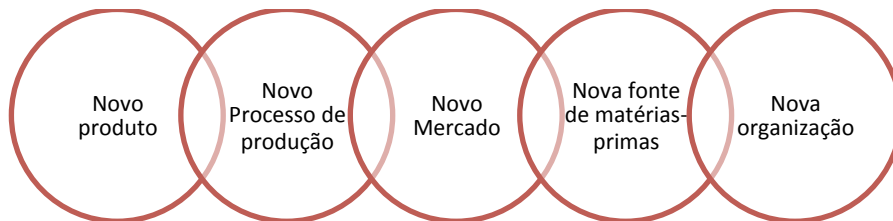
Citando Portugal (2012), para o estudo do empreendedorismo, são por norma definidas duas correntes: a dos economistas iniciada por Cantillon e Say (séc. XVII e XVIII) e que teve o seu grande desenvolvimento a partir do séc. XIX através de Schumpeter, que associou a inovação, o “agarrar” das oportunidades e o crescimento económico ao empreendedor; a corrente dos comportamentalistas que tem o seu maior crescimento a partir dos estudos de McClelland onde o ênfase está colocado na intuição e criatividade.

Schumpeter (1939) é um dos autores com maiores contribuições para uma definição sobre o conceito inovação.

Começa por nos dizer que a tecnologia e as suas alterações são um dos principais a alteração industrial, a qual se baseia na produção de novos produtos, de novos processos de produção, em novos mercados, em novas fontes de matérias-primas e por fim numa nova vertente de

organização industrial e de novos processos de gestão. Esta é a definição de inovação que ainda é a mais utilizada nos dias de hoje e a qual é denominada como “*Os cinco tipos de inovação Schumpeteriana*”. O autor, defende ainda que as características entre um empreendedor e um inovador são as mesmas, a relação entre estes está intimamente ligada.

Figura 1 - Os cinco tipos de inovação Schumpeteriana



Fonte: Sarkar, S. (2014). Empreendedorismo e Inovação. Lisboa: Escolar Editora.

Para Drucker (1985) existe uma forte ligação entre a inovação e o empreendedorismo, em que a inovação é considerada pelo autor como a ferramenta ideal para os empreendedores. A inovação pode ser classificada como uma disciplina, ser aprendida e ainda praticada pelos empreendedores, os quais devem sempre procurar novas formas de inovar, aproveitando todas as oportunidades que surgirem.

Nem sempre inovação está intimamente ligada ao uso das tecnologias. Para inovar o que é necessário é criar algo, mesmo que não seja novo, mas que seja diferente, fora do normal, e que consiga transmitir a ideia real para o efeito desejado (Drucker, 1985).

No mesmo ano e na mesma obra, em 1985, Peter Drucker dizia-nos que a inovação é vista como uma ferramenta, para empresários, utilizada para investigar a mudança como uma oportunidade. A qual pode ser aprendida através das inúmeras experiências e prática que vamos adquirindo.

Peter Drucker (1985) identificou na sua obra, “*Innovation and Entrepreneurship*”, sete fontes de inovação, as quais são:

1. O inesperado;
2. Incongruências;
3. Necessidade de pensamento;
4. Estruturas de indústria e de mercado;
5. Demografia;
6. Mudança de percepções;

7. Novo conhecimento.

Ducker (2001), existem três variáveis que têm de ser executadas para que a inovação obtenha sucesso, e as quais são:

- Inovação é igual a trabalho: a inovação exige um enorme esforço, persistência, empenho e dedicação por parte dos inovadores;
- Os inovadores devem-se focar nos seus pontos mais fortes;
- A inovação torna-se num efeito da economia e da sociedade em geral: mudanças nos comportamentos das pessoas associa-se a mudanças nos processos.

Segundo Sarkar (2014, p. 161) inovar é:

“Aquilo que fazemos de novo todos os dias na nossa vida quotidiana e cujo resultado é geralmente desejado.”

Segundo o mesmo, devem estar presentes duas características, a criatividade e novas ideias. Para que a inovação tenha sucesso é necessário aplicar estas ideias e delas conseguir obter impactos económicos. Para uma organização, inovação pode ter vários significados, como por exemplo, aumento da faturação, acesso a novos mercados e a novos produtos e aumento da margem de lucros.

Segundo Sarkar (2014), o qual cita Michael Vance, inovação significa ter ideias novas, ou aplicar as ideias que outros tenham tido e torná-las em algo eficaz e de uma forma original.

Existe algum conflito entre os termos invenção e inovação, que podem-se confundir, mas que são bem diferentes.

Para Fagerberg (2005), invenção será então a primeiras das utilizações de uma ideia para um novo produto ou processo, enquanto que inovação estará relacionado com o posicionamento da ideia em ação. No entanto, não deixam de estar associadas uma com a outra, pois a inovação pode ser a combinação de uma ou várias invenções.

Cada autor define a sua ideia de inovação consoante as experiências pelas quais passaram e tendo em conta os aspetos mais relevantes passados pelas mesmas experiências (Sarkar, 2014).

Citado por Sarkar (2014), Tidd et al. (1997) define inovação como um processo capaz de transformar oportunidades em novas ideias ao colocá-las em prática.

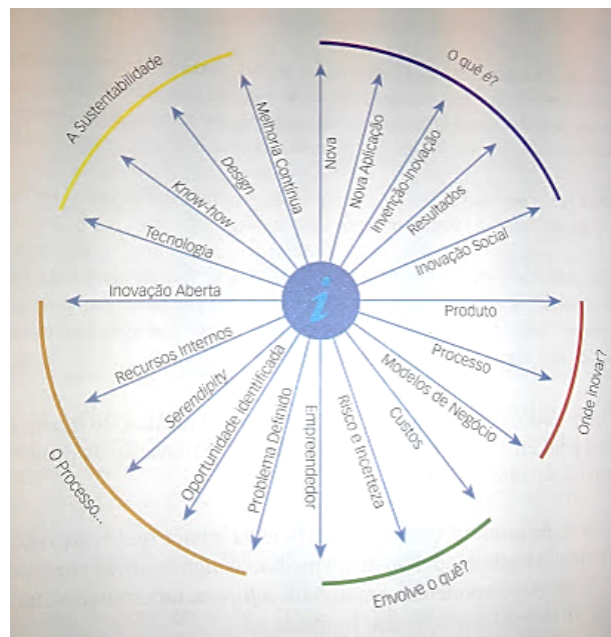
Resumidamente inovação é:

“... A conjugação de vários elementos: é necessário ter uma ideia, perceber as oportunidades, escolher a melhor alternativa, aplicar a ideia e fazer com que tenha sucesso no mercado, evitando que se mantenha na condição de invenção” (Sarkar, 2014, p. 171).

Na figura seguinte, conseguimos ter a percepção das várias vertentes da inovação, resumindo os seus vários conceitos (Sarkar, 2014).

Através da Roda de Inovação de Sarkar (2014), a qual é dividida em quatro partes, conseguimos ter a percepção do que é a inovação, quais os tipos de inovação ou onde devemos inovar, qual o processo a ser aplicado e por fim de onde surge a sustentabilidade de inovação (Sarkar, 2014).

Figura 2 - A Roda de Inovação



Fonte: Sarkar, S. (2014). *Empreendedorismo e Inovação*. Lisboa: Escolar Editora.

Para aumentar os seus resultados económicos, uma organização deve desenvolver novos conceitos, novas ideias, novos produtos ou novos serviços. E perante um mercado bastante competitivo e devido à instabilidade política, uma organização criar novas estratégias e inovar, seja por via de criação de novos produtos ou serviços, marcando assim a diferença, mantendo a sua vantagem competitiva e de forma a obter lucro e liderança de mercado. Para que tal aconteça, a melhor aliada que uma organização poderá ter é a criatividade junto dos

melhores investigadores, inovadores e empreendedores. Embora nem sempre a inovação esteja ligada à tecnologia, em algumas áreas será importante o uso das mesmas para se poder desenvolver ideias inovadoras que exijam o uso das ditas tecnologias (Sarkar, 2014).

O uso das tecnologias por vezes pode influenciar o crescimento económico de uma organização. As organizações que mais recorrem ao uso da tecnologia no ato de inovação, são as mais solicitadas enquanto empregadoras, com o intuito de aumentar a sua produtividade. Uma organização mais inovadora procura aumentar os seus recursos humanos, assim como investe no seu capital, logo torna possível ter uma maior capacidade para atrair e reter um maior número de pessoas qualificadas, segundo Robert Solow (Nobel da Economia) (Sarkar, 2014).

2.8. Criatividade

A criatividade tornou-se num dos grandes impulsionadores da mudança. É um conceito que tem a capacidade de se interligar com inúmeros outros conceitos. No caso desta investigação, a criatividade encontra-se interligada com o empreendedorismo.

Segundo Sternberg e Lubart (1999) a criatividade requer uma conexão entre seis fatores importantes e os recursos disponíveis. E estes fatores são a capacidade intelectual, o conhecimento, a forma de pensar, a personalidade, o meio ambiente e a motivação. A capacidade intelectual torna possível a diferenciar-nos dos outros, isto é, é a capacidade intelectual que nos permite pensar de forma diferente de outras pessoas. Desta forma torna-se necessário conhecer o meio ambiente envolvente, dentro da organização, que personalidades nos envolvem e para dar suporte ao processo de criatividade é necessário estarmos motivados.

Weisberg (1999) afirma que a criatividade está relacionada com o conhecimento. O mesmo autor defende a ideia de que a criatividade depende do conhecimento adquirido através das experiências vividas e que este é deveria ser um dado adquirido para a constituição do processo criativo.

Este conceito tornou-se uma ferramenta importante no mercado de trabalho, principalmente com a constante mudança na sociedade e na procura de trabalhadores com uma maior flexibilidade. Por esse mesmo motivo, torna-se extremamente importante que estes adquiram as ferramentas necessárias para desenvolver as suas capacidades de inovação, criatividade e empreendedoras (CESSIT, 2009).

2.9. Responsabilidade Social

Os primeiros estudos realizados sobre o conceito de Responsabilidade Social (RS) surgiu após a Segunda Guerra Mundial. Carroll (1999), realizando um estudo sobre o tema, atribui o seu desenvolvimento à década de 50. Carroll (1999), revela-nos que o responsável pelo desenvolvimento do conceito da RS seja Bowen (1953) ao escrever a obra “*Social Responsibilities of the Businessman*”, marcando assim o início de um período moderno no que diz respeito à referente literatura.

Bowen (1953) *apud* Carroll (1999) refere-se à RS como uma obrigatoriedade dos gestores das empresas a seguir linhas e pensamentos estratégicos e a tomada de decisões que estejam relacionadas com os objetivos, valores e cultura de cada sociedade.

Segundo a mesma autora, nos anos sessenta começaram a surgir discussões teóricas mais consistentes relativamente ao tema, e que tornaram possível uma melhor compreensão do conceito e os seus efeitos perante a sociedade. Keith Davis (*apud* Carroll, 1999), afirma que a RS está associada às ações e as consequentes decisões assumidas pelos gestores e que estão acima dos interesses económicos da empresa.

Por volta de 1970, o número de autores que se dedicaram a este conceito cresceu consideravelmente, dando desta forma, origem a inúmeros estudos, publicações e definições conceituais (Carroll, 1999).

Holmes (1976) acredita que o conceito de RS, o qual começara a ganhar relevo nos anos 60, ainda é um pouco controverso. A autora defende ainda que a RS é vista como um compromisso assumido pela empresa, onde esta tem o dever de contribuir de forma económica e sustentável, trabalhando em conjunto com os colaboradores e as suas famílias, a comunidade local e a sociedade de forma geral, proporcionando assim uma melhor e maior qualidade de vida.

Em 1979, Carroll ao estudar o conceito de RS, dividiu o conceito em quatro expectativas que devem ser abordadas pelas empresas. A sua definição de RS revela-nos que a RS deve contemplar expectativas económicas, legais, éticas e livre de quaisquer condições detidas pela empresa num determinado período de tempo.

Na década de 80, este conceito ganhou proporções diferentes, começaram-se a realizar estudos empíricos, novas teorias e conceitos alternativos, como por exemplo, desempenho social e Teoria dos *Stakeholders* (Carroll, 1999).

O conceito da RS, ainda não está devidamente consistente no que diz respeito à sua definição, embora seja uma constante no presente das empresas. Este conceito tornou-se um elemento fundamental dentro das empresas, surgindo assim alguma preocupação por parte destas relativamente aos problemas sociais. Desta forma cada vez mais o conceito é abordado pelas empresas de forma a contribuírem para uma sociedade melhor no meio em que estão inseridas (European Commission , 2001).

Com um ambiente que se encontra em constante mudança como resultado da globalização, as empresas têm cada vez mais a noção que a RS poderá acarretar benefícios económicos. Apesar do principal objetivo de uma empresa ser gerar lucros, pode da mesma forma contribuir para uma sociedade e um meio ambiente com mais e melhor qualidade (European Commission , 2001).

A RS é um conceito sobre o qual não se encontra uma definição concreta. Segundo Santos, Pereira & Silva (2006), a RS é a forma como as empresas se comportam voluntariamente sem qualquer obrigação legal, integrando na sua gestão práticas de desenvolvimento sustentável, a nível social, ambiental e económico e ainda a criação de uma nova estratégia a nível da gestão da empresa como um todo.

Hill et al. (2006) refere que a RS é um conjunto de ações económicas, legais e morais das empresas que têm como objetivo solucionar determinados problemas da sociedade.

Na revista *ResponsabilidadeSocial.com*, Eon (2015) define-nos o conceito de Responsabilidade Social.

Deste modo, Eon (2015) diz:

“A responsabilidade social é quando empresas, de forma voluntária, adotam posturas, comportamentos e ações que promovam o bem-estar dos seus públicos interno e externo. É uma prática voluntária pois não deve ser confundida exclusivamente por ações compulsórias impostas pelo governo ou por quaisquer incentivos externos (como fiscais, por exemplo). O conceito, nessa visão, envolve o

benefício da coletividade, seja ela relativa ao público interno (funcionários, acionistas, etc.) ou atores externos (comunidade, parceiros, meio ambiente, etc.).”

Neste mesmo artigo, Eon (2015) fala ainda sobre a evolução do conceito de Responsabilidade Social, o qual evoluiu ao longo dos tempos, surgindo algumas variantes, tornando-se em novos conceitos, acabando assim por se correlacionarem, entre os quais a Responsabilidade Social Corporativa (RSC), a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) e ainda a Responsabilidade Social Ambiental (RSA).

A RSC é utilizada sobretudo em estudos relacionados com empresas. Estas ditas empresas, são por norma, grandes empresas e que têm uma especial atenção e preocupação por problemas sociais, desde que estejam relacionados com o seu âmbito empresarial (Eon, 2015).

No que diz respeito à RSE, embora seja muito idêntica à RSC, acaba por tentar envolver os seus *stakeholders* nas ações de RS, ao mesmo tempo que contribui para uma maior motivação e bem-estar dos seus colaboradores e uma redução de impactos negativos da atividade da empresa na sociedade e a nível ambiental (Eon, 2015).

Quando à RSA, está relacionada com o compromisso que a empresa estabelece com pessoas e com o meio ambiente (Eon, 2015).

Segundo Eon (2015) as empresas que mantêm uma posição socialmente responsável, obtêm um crescimento mais sustentável, mantendo a boa aparência e uma maior visibilidade juntos dos concorrentes, parceiros e clientes.

2.10. Responsabilidade Social em Portugal

Portugal ainda se encontra numa fase embrionária no que diz respeito à Responsabilidade Social. O conceito de RS está a ganhar cada vez mais relevo junto das empresas em Portugal, segundo a empresa *Sair da Casca (SDC)* – Consultora na área de Desenvolvimento Sustentável e Responsabilidade Social, a qual desenvolveu um estudo sobre a percepção da RS em Portugal em parceria com a *Multivária*, uma empresa de estudos de mercado portuguesa.

Segundo o estudo realizado por esta mesma empresa, muitas das ações desenvolvidas pelas empresas não são divulgadas com a sociedade. Tornando assim difícil a comunicação entre empresa e sociedade. A RS ainda não é de todo uma estratégia da empresa, mas sim uma

componente que poderá trazer valor acrescido. Ainda são poucas as empresas que fazem da RS uma estratégia da organização, e quando o fazem é através de uma forma organizada e planeada. As empresas que menos se envolvem com este conceito, quando realizam este tipo de ações é apenas por dever, isto é, cumprindo as leis e normas relacionadas com os colaboradores, ambiente e qualidade dos produtos e serviços. Segundo esta mesma consultora, a RS só ganha relevo depois de todas as outras necessidades da empresa serem satisfeitas.

Para a SDC existem alguns fatores que condicionam a evolução da RS:

- Uma economia frágil, o que dificulta a promoção de ações de RS;
- Cultura pouco evoluída dos gestores no que diz respeito à RS;
- Poucas empresas cotadas em bolsa, logo as suas ações não são controladas;
- Comunicação empresarial deficitária;

O comportamento cívico do cidadão português ainda não está direcionado para apoiar este tipo de iniciativas.

O Estado ainda não é detentor de um papel determinante no que diz respeito à RS, são um órgão consultivo acompanhando assim os processos que as empresas desenvolvem e estabelecendo normas.

A RS poderá ser um indicador de sucesso a nível empresarial, criando expectativas positivas quanto à performance da empresa e poderá ainda ser um elemento diferenciador na imagem da empresa.

Os colaboradores das empresas socialmente responsáveis, costumam por norma aderir às ações desenvolvidas pelas empresas aumentando assim o seu comportamento cívico perante a sociedade em geral.

Segundo ainda a mesma consultora, as empresas que mais participam socialmente tendem a incorporar nas suas ações não só os colaboradores e a comunidade onde se inserem, assim como também os seus *stakeholders*.

A comunicação realizada para a divulgação de ações de RS realizada pelas empresas ainda são um pouco restritas. E talvez por este motivo a RS ainda não tenha um desenvolvimento significativo em Portugal.

Segundo a *SDC*, existe vários motivos que levam as empresas a não comunicar de forma correta e eficaz, entre os quais, a falta de sensibilidade da sociedade para este tema, interpretações incorretas das atitudes tomadas pela empresa, ações desvalorizadas, falta de recursos para realizar as suas ações, comparação entre ações de RS e campanhas de marketing para a empresa.

Para a mesma consultora, ainda existe um pequeno número de empresas que defende que a comunicação é uma estratégia da RS, tornando possível induzir práticas positivas aos concorrentes, introduzir critérios de apreciação aos clientes, tornar transparente o processo de implementação de RS permitindo deste modo avaliações por parte de elementos externos à empresa.

As empresas que se tornam mais empenhadas em RS, formam parcerias com determinadas *Organizações Não Governamentais* (ONG) e associações, de forma a garantir e tornar mais eficiente a sua participação com a sociedade. Mas por vezes estas parcerias têm algumas limitações, pois os seus parceiros por vezes não têm estruturas organizacionais definidas, o que torna difícil a comunicação entre ambos, e também existe o caso de os parceiros padecerem de uma postura extremamente impessoal, dificultando qualquer tipo de parceria.

A *SDC* afirma que com o evoluir da RS e das estratégias impostas pelas empresas, as parcerias com as ONG fizeram com que as estruturas destas organizações amadurecessem de forma a aumentar a sua eficácia e serem mais flexíveis.

Os sindicatos mostram também disponibilidade para colaborar com as empresas que pretendem desenvolver ações de RS, assegurando segurança e condições de trabalho para os colaboradores, formação e desenvolvimento de aptidões pessoais, inserção da população desfavorecida, sem emprego e de idosos.

Com o desenvolvimento do estudo realizado pela *SDC*, constatou-se que o Estado não intervém de forma integrada na RS, e que na maioria dos casos que existe uma determinada intervenção é por via de projetos realizados pela Comunidade Europeia. O papel que o Estado desempenha é pouco flexível, dependente de terceiros, e dependente de estratégias a nível político e da cultura do nosso país, pouco informado sobre questões e evoluções sobre a RS e com uma estrutura excessivamente burocrática.

Do Estado espera-se que as empresas socialmente responsáveis sejam reconhecidas como tal, que construa uma estrutura entre empresas para reforçar uma cultura ideológica de

responsabilidade social, que se mostre um exemplo de desenvolvimento de dever cívico e que apoie projetos bem estruturados e articulados de RS desenvolvidos pelas empresas.

Segundo o mesmo estudo, o conhecimento dos media relativamente à RS desenvolvida no nosso país é também diminuto. O público em geral dá mais valor às fragilidades existentes do que às boas ações praticadas, o tempo despendido pelos media foca-se mais em temas mais simples que a RS não tem, sendo considerada como complexa.

Desta forma, e apurando resultados perante a realização deste estudo, apercebemo-nos que a RS ainda não é um tema que seja absorvido pela cultura portuguesa, pelas empresas e sobretudo pelo Estado. O tema começa a ganhar algum relevo, mas ainda não é bem estruturado, desenvolvido e divulgado por quem tem objetivo de o explorar.

CAPÍTULO III

Estudo de Caso e Metodologia de Investigação

3. Estudo de Caso e Metodologia de Investigação

3.1. Estudo de Caso

Como já referido anteriormente, o estudo de caso escolhido para servir de apoio ao estudo é o *Hospital CUF Descobertas*, pelo facto de realizar várias ações de Empreendedorismo Social e de Responsabilidade Social mostrando assim ser uma empresa socialmente responsável através dos seus atos.

3.1.1. História e a Evolução da CUF

Pelos vários motivos já apresentados anteriormente no decorrer desta investigação, torna-se importante estudar as determinantes e as características do Empreendedorismo Social em Portugal, sendo que a o *Hospital CUF Descobertas* é um exemplo dessa mesma tipologia de empreendedorismo, desenvolvendo assim diversas campanhas de Responsabilidade Social em várias áreas, de modo a procurar soluções para problemas sociais. Tornando-se num bom caso de estudo para podermos atingir os objetivos estabelecidos na investigação.

Para podermos falar um pouco sobre o *Hospital CUF Descobertas* é necessário explorar em parte a história do grupo fundador desta empresa e toda a sua evolução ao longo dos tempos.

Alfredo da Silva, torna-se num dos maiores industriais de Portugal do *século XX*, nasceu em Lisboa em 1871. Em 1890, com 19 anos de idade tornou-se o gestor da herança que havia sido deixada pelo pai após a sua morte. Três anos depois, tornou-se administrador da *Companhia Aliança Fabril (CAF)* e do *Banco Lusitano*.

A *CAF* foi constituída em 1880 em Lisboa pelas mãos do *Banco Lusitano*, o qual tinha em posse uma fábrica que produzia óleos e que havia sido entregue pelo proprietário para liquidação de dívidas.

Alfredo da Silva, em 1894, casou-se com Maria Cristina de Resende Dias de Oliveira. Deste casamento nasceu Amélia de Resende Dias de Oliveira da Silva a qual se viria a casar, anos mais tarde, com D. Manuel Augusto José de Mello.

Em 1897, procedeu à fusão de duas empresas, a *CAF* e a *CUF (Companhia União Fabril - empresa concorrente do sector)*. Em 1898, foi constituída a nova *CUF*, que a partir deste passou a produzir sabões, velas e óleos vegetais. Esta nova *CUF* tornou-se mais tarde na maior empresa do sector ao iniciar-se na produção de adubos no nosso país.

Em 1907 a *CUF* encontrava-se em grande expansão e como tal, Alfredo da Silva procurou uma nova localização para uma nova unidade fabril e a zona escolhida foi o Barreiro. A partir de 1908 deu-se uma grande evolução na indústria, o que levou Alfredo da Silva a escolher novas localizações para mais unidades fabris, chegando a empregar dezasseis mil colaboradores no total.

Em 1919, foi criada a empresa *Sociedade Geral de Comércio e Transportes* que ligava o norte da Europa, as ex-colónias e Portugal, para transportar matérias primas e a produção dos vários produtos da *CUF*.

Em 1937, a *CUF* dedicou-se ao sector da construção e reparação naval, designando-se por *CUF – Estaleiros Navais de Lisboa, SARL*. E a partir de 1957, torna-se na *Navalis – Sociedade de Construção e Reparação Naval, SARL*, empresa esta que deu origem à grande *Lisnave – Estaleiros Navais de Lisboa, SARL*, em 1961.

E foi em 1945, que a *CUF* se insere no sector da saúde, constituindo o *Hospital CUF*, junto à *Avenida Infante Santo*.

Alfredo da Silva acaba por falecer em 1942, e quem lhe sucede na gestão da *CUF* foi D. Manuel de Mello, casado com a única filha e os seus dois progenitores homens, Dr. José Manuel de Mello e Jorge de Mello.

Em 1975, a *CUF* é tornada extinta. E em 1979, é constituída a *holding José de Mello (JM)*, que contava com acionistas alguns dos antigos proprietários da *CUF*. A empresa volta a representar o sector químico após a aquisição da empresa *Uniteca*, empresa produtora de cloro e alcális.

Em 1997, passa a controlar a “*Quimigal – Químicos de Portugal, S.A.*”, voltando assim a adotar novamente o nome *CUF*.

No ano de 2005, o *Grupo CUF* inicia um processo reestruturação empresarial de forma a se focar no seu *core business*, neste caso os químicos e os adubos. Adota ainda uma nova imagem corporativa. No ano seguinte, a empresa amplia as instalações no *Polo Químico de Estarreja*, uma das suas unidades fabris, adquirindo novos sectores de produção. Ao realizar todo este processo, moderniza ainda as unidades de produção fazendo com que as mesmas aumentem a sua capacidade de produção.

Em 2012, a CUF inaugura a primeira fábrica de Nanomateriais na zona de Coimbra, a primeira em todo o território nacional.

Na área da saúde o *Grupo José de Mello S.G.P.S (JM)*, a *Fundação Amélia de Mello (FAM)* e a *Farminveste, S.A.* criaram a holding José de Mello Saúde, S.A. (JMS) (JMS - Relatório de Sustentabilidade, 2015).

Segundo o Website do Grupo JM, foi criada a *José de Mello Saúde*, empresa que tem vindo a projetar os vários hospitais CUF espalhados pelo país. O primeiro hospital a ser inaugurado em Portugal foi o Hospital CUF Infante Santo, em 1945, como já havia sido referido. Hospital este bastante inovador, com uma elevada vertente social, e que dava um posto de trabalho a 80.000 pessoas pertencentes ao Grupo CUF. Mas só em 1995 é que se assistia a uma nova inauguração de um novo hospital, começando então pelo Hospital Fernando Fonseca, o qual se revelou ser a primeira experiência de Parceria Público Privado (PPP) em Portugal, e a qual durava até 2008.

A partir de 1995, surgiram muitos outros hospitais, entre os quais:

- 1991 - Clínica CUF Belém
- 2001- *Hospital CUF Descobertas*
- 2003 Clínica CUF Alvalade
- 2006 Dr. Campos Costa
- 2006 Instituto Médico de Cascais
- 2006 Grupo Hospitalário Quirón
- 2007 Instituto CUF Porto
- 2008 Hospital CUF Torres Vedras
- 2008 Hospital CUF Cascais
- 2009 Hospital de Braga
- 2010 Hospital CUF Porto
- 2011 Hospital Vila Franca de Xira
- 2014 Clínicas CUF Mafra, S. Domingos de Rana e Sintra
- 2015 Clínica CUF Miraflores
- 2015 Hospital CUF Santarém

Toda a informação recolhida para descrever a evolução do *Grupo CUF* foi retirada do *Website* da empresa, do *Website do Grupo JMS*, e do *Website da CUF*, tendo ainda

consultado o *Website da Ordem dos Engenheiros em Portugal* e os vários artigos disponibilizados.

3.1.2. Hospital CUF Descobertas

O *Hospital CUF Descobertas*, é na realidade o nosso estudo de caso. Foi junto dos utentes deste hospital que realizámos os inquéritos, e que pretendemos estudar a Responsabilidade Social desenvolvida pela empresa.

O *Hospital CUF Descobertas* foi inaugurado em Lisboa pela *JMS* no ano de 2001, de forma a fortalecer a imagem que a empresa pretende transmitir no que diz respeito à hospitalização privada. O *Hospital CUF Descobertas* foi um dos maiores investimentos privados em estabelecimentos de saúde, em Portugal, correspondendo a 35 milhões de euros. A inauguração deste mesmo hospital veio destacar a enorme vontade que o grupo tem para criar uma maior e melhor rede *CUF* (Beato, Barbosa, & Reis, 2015).

Na área da Responsabilidade Social, a empresa tenta dinamizar o impacto social positivo proveniente da sua atividade, construindo uma relação de longo prazo com as comunidades locais onde estão inseridas as suas unidades de saúde, procurando ser um parceiro no que diz respeito à saúde local. Os colaboradores também não são esquecidos pela empresa. Aqueles que dependem de vencimentos reduzidos usufruem das várias ações que a empresa desenvolve na área da RS (*JMS - Relatório de Sustentabilidade*, 2015).

Segundo o *Relatório de Sustentabilidade da JMS*, empresa detentora do *Grupo CUF*, existe dois tipos de RS: a interna e a externa. No que diz respeito à interna, aquela que privilegia os colaboradores que mais precisam de auxílio devido ao reduzido salário, são várias as campanhas com as quais podem contar, entre as quais:

- Bolsas Livros Escolares - Em 2015, a empresa entregou 338 Bolsas, o equivalente a 28.867 euros em material escolar, a colaboradores competentes e assíduos e cujos filhos usufruem de bom aproveitamento escolar;
- Cabazes de Natal - Aos colaboradores com menor capacidade monetária são atribuídos cabazes de Natal com alimentos relacionados com a época. No último ano, foram atribuídos aos colaboradores 2091 cabazes, equivalente a 74.230 euros;
- Colónia de Férias - As colónias são desenvolvidas, de forma a ocupar o tempo livre que as crianças dos colaboradores mais carenciados, usufruem durante a época de

Verão. São destinadas a crianças com idades compreendidas entre os sete e os catorze anos. A empresa comparticipa parte do valor estipulado, consoante o escalão de remuneração do colaborador. No passado ano, foram 53 os filhos de colaboradores da JMS que frequentaram estas colónias, comparticipando assim a empresa com um valor de 25.155 euros.

Relativamente à RS externa, destina-se às comunidades locais onde se encontram inseridas as unidades de saúde da *José de Mello Saúde*, os hospitais e clínicas *CUF*. Segundo o Relatório de Sustentabilidade de 2015 da empresa e o próprio Website da JMS, são vários os programas e ações de solidariedade em que o grupo é protagonista, como poderemos ver de seguida:

- Clube PHDA - É um programa que serve de apoio a crianças com Perturbação de Hiperatividade e Défice de Atenção (PHDA). Este clube procura proporcionar a estas crianças e à sua família uma melhor qualidade de vida integrando-os socialmente. O Clube PHDA foi desenvolvido pelo *Hospital CUF Descobertas* em conjunto com a Unidade de Neurodesenvolvimento da Criança do mesmo. O âmbito desta missão tem como objetivo envolver todos os ambientes em que a criança se insere, como a escola e familiar, tentando abranger o máximo de pessoas possíveis, com quem as crianças lidam no dia a dia, como os pais e irmãos, professores, educadores e auxiliares de educação;
- Ser Solidário – Esta ação de RS é transversal a todo o Grupo JM e consiste na contribuição de cada colaborador com um mínimo de um euro por mês, para apoiar um determinado conjunto de Instituições de Solidariedade Social (ISS);
- Natal Solidário – A ação é uma iniciativa do Grupo JMS e tem como objetivo a doação de valores monetários a um conjunto de ISS;
- Papel por Alimentos – Esta campanha consiste na entrega de toneladas de papel ao Banco Alimentar o qual é convertido posteriormente por bens alimentares;
- Educação para a Saúde – Nesta campanha, profissionais das mais variadas áreas procuram desenvolver iniciativas de sensibilização sobre os mais variados temas relacionados com a saúde. Estas ações de formação são realizadas nas escolas e nas instituições de solidariedade das comunidades locais;
- Programa de Voluntariado – Esta é mais uma das ações transversais a todo o Grupo JM e tem como objetivo recrutar colaboradores que pretendam despende de algum do

seu tempo para prestar apoio voluntário junto de algumas instituições de Solidariedade Social;

- Cantina Social – Em parceria com a Santa Casa da Misericórdia, as unidades de saúde do grupo servem refeições a famílias mais carenciadas junto das comunidades locais;
- Donativo à operação Nariz Vermelho – A JMS tem por hábito apoiar a causa Operação Nariz Vermelho, procurando ajudar monetariamente. De forma a tornar possível a presença dos meios que a causa disponibiliza para servir os hospitais pediátricos do país;
- Campanhas de Colheita de Sangue – Após uma parceria com o Instituto Português do Sangue e da Transplantação (IPST), as unidades de saúde começaram a realizar campanhas regulares de colheita de sangue de forma a aumentar as reservas de sangue nos hospitais a nível nacional;

Estas ações e campanhas de RS acima descritas não são as únicas que todo o grupo desenvolve, mas estas foram aqueles em que nos focámos para desenvolver o questionário, de forma a percebermos se os utentes do *Hospital CUF Descobertas*, tinham conhecimento ou a percepção do comportamento social prestado pela empresa.

3.2. Metodologia da Investigação

No seguinte capítulo irá ser efetuada o desenvolvimento da metodologia utilizada nesta investigação, de forma a se poder responder os objetivos estabelecidos.

O principal objetivo desta investigação é a resposta à pergunta de partida, através da validação de hipóteses. Como recursos para a validação de hipóteses iram ser utilizados métodos qualitativos e quantitativos através de inquéritos ao *Hospital CUF Descobertas*, no Parque das Nações, sendo este hospital a empresa escolhida como caso de estudo desta investigação.

Deste modo, iremos apresentar como foi desenvolvido o questionário, a sua estrutura e as variáveis a ser investigado, o resultado do mesmo questionário, como a descrição da população alvo.

3.2.1. Questão de Partida

Com o fim de atingir o objetivo principal desta investigação – Perceber qual o grau de conhecimento dos utentes do *Hospital CUF Descobertas* sobre as ações de RS desenvolvidas

pelo hospital e se estas ações são um elemento fundamental no momento de escolha do hospital a frequentar – com base em fundamentos na revisão da literatura enquadrada com o tema em que está inserida. Desta forma, a pergunta de partida que se coloca é a seguinte:

Terão os utentes do hospital CUF Descobertas conhecimento das ações de Empreendedorismo Social e Responsabilidade Social desenvolvidas pelo hospital e serão estas ações um fator decisivo no momento de escolha do hospital a frequentar?

É necessário proceder à formulação de hipóteses, de forma a conseguirmos obter respostas ao problema colocado pelo tema selecionado para a investigação.

Segundo Quivy & Campenhoudt (2005):

“A organização de uma investigação em torno de hipóteses constitui a melhor forma de a conduzir com ordem e rigor. As hipóteses apontam o caminho da procura, fornecendo um fio condutor à investigação e fornecendo o critério para a recolha de dados que confrontará as hipóteses com a realidade.”

Através da pesquisa de teorias relacionadas com o tema a ser estudado na revisão bibliográfica de autores de referência e da observação dos casos reais a ser investigados, são formuladas as várias hipóteses.

Deste modo, para responder à pergunta de partida *“Terão os utentes do hospital CUF Descobertas conhecimento das ações de Empreendedorismo Social e Responsabilidade Social desenvolvidas pelo hospital e serão estas ações um fator decisivo no momento de escolha do hospital a frequentar?”* e de acordo com os objetivos estabelecidos na investigação, foram levantadas as seguintes hipóteses: (i) H1 – A estratégia de RS do *Hospital CUF Descobertas* é percebida pelos utentes; (ii) H2 – É valorizada pelos utentes do Hospital CUF Descobertas a existência de estratégias de RS; (iii) H3 – As campanhas de RS desenvolvidas pelo *Hospital CUF Descobertas* têm influência no momento de decisão da escolha de um hospital pelos utentes; (iv) H4 – Existe um aumento da probabilidade de recomendação do hospital a outros, tendo em conta o conhecimento das ações desenvolvidas pelo o *Hospital CUF Descobertas*; (v) H5 - Os utentes do *Hospital CUF Descobertas* têm uma participação ativa em ações de Solidariedade Social em várias áreas.

Deste modo, as hipóteses levantadas correspondem aos seguintes objetivos deste estudo:

- Perceber se a estratégia de RS é percebida pelos utentes;

- Perceber a importância para os utentes de estratégias de Responsabilidade Social numa instituição hospitalar;
- Compreender se as campanhas de Responsabilidade Social têm influência no momento de escolha de um hospital, por parte dos utentes;
- Identificar se existe maior probabilidade dos utentes do *Hospital CUF Descobertas* de recomendarem o hospital a outros, tendo em conta o conhecimento das ações de RS desenvolvidas pelo hospital;
- Identificar o nível de participação dos utentes do *Hospital CUF Descobertas* em ações de SS em várias áreas.

Todos os objetivos anteriormente referidos são provenientes da análise dos recursos utilizados durante o desenvolvimento da investigação e que se resumem ao conhecimento da população das ações de Responsabilidade Social desenvolvidas e da comunicação utilizada pela empresa, neste caso o *Hospital CUF Descobertas*. Nos tempos que decorrem e as dificuldades pelas quais a população em geral passam, torna-se importante instituições com ou sem fins lucrativos terem a iniciativa de promoverem ações de solidariedade e de conseguirem transmitir esses valores para a sociedade, para pessoas que estão dispostas a colaborar.

3.2.2. População alvo

O questionário realizado que serviu de suporte à realização da investigação no âmbito da Responsabilidade Social relativamente ao *Hospital CUF Descobertas*, tem como objetivo recolher informações sobre os utentes do mesmo hospital. Deste modo, o principal objetivo do questionário é tentar perceber qual o conhecimento que os utentes têm das ações de Responsabilidade Social desenvolvidas pelo hospital.

3.2.3. Métodos de investigação

De forma a fundamentar a questão que pretendemos investigar foi necessário recorrer à realização de um inquérito por questionário dirigido aos utentes do *Hospital CUF Descobertas* com o objetivo de perceber qual o conhecimento destes relativamente ao desenvolvimento de ações de RS desenvolvidas pelo hospital.

O questionário foi desenvolvido através da plataforma *Google Forms* e encontra-se dividido em duas secções. Na primeira secção colocámos questões relacionadas com o perfil do

inquirido, de modo a conhecermos um pouco quem são os utentes que frequentam o *Hospital CUF Descobertas*. Numa segunda secção, as perguntas estão somente relacionadas com ações de Responsabilidade Social desenvolvidas pelo *Hospital CUF Descobertas* e com ações de solidariedade no geral. As questões colocadas nesta segunda fase, visam perceber se os utentes do *Hospital CUF Descobertas* têm conhecimento das ações de RS praticadas pelo hospital e se de uma forma geral, os próprios utentes são solidários ou não.

3.2.4. Recolha de Dados

Todo este processo decorreu em duas fases distintas, dividindo-se então em realizar questionários via on-line, isto é, através dos vários meios de comunicação disponíveis para o podermos divulgar, de forma a obter o maior número de respostas possíveis e por via presencial.

No que diz respeito ao método utilizado por via online, os questionários estiveram disponíveis nos vários meios de comunicação de mais fácil acesso, entre os quais várias redes sociais, como o Facebook, LinkedIn, Google+ e Gmail, através dos contatos pessoais disponíveis, desde o dia 20 de abril de 2016 até ao dia 20 de maio de 2016.

Conseguir obter um número considerável de respostas aos questionários foi uma tarefa difícil. Ou porque, nem todas as pessoas são exclusivamente utentes do *Hospital CUF Descobertas*, ou porque simplesmente não estão dispostas a responder a qualquer tipo de questionário. O número de respostas foi bastante reduzido, mas devido às limitações temporais que despendíamos para a elaboração desta investigação, não foi possível mantê-lo muito mais tempo disponível para a obtenção de respostas. Para conseguirmos obter este número limitado de respostas, utilizamos em grande parte a rede social *Facebook*. As páginas pessoais de personalidades conhecidas, como o Manuel Luís Goucha, Cristina Ferreira, Catarina Furtado, David Carreira, foram preciosas para a divulgação do questionário. Ainda as páginas de programas televisivos, e de estações de rádios portuguesas tornaram-se uma grande ajuda também. Muitas pessoas tiveram a delicadeza de responder ao questionário mostrando a sua colaboração através de comentários às publicações realizadas, outras mostrando o seu desagrado em observar uma publicação deste género e fazendo comentários pouco ou nada simpáticos.

A segunda fase esteve relacionada com a divulgação e preenchimentos dos questionários via presencial. Nesta fase, deslocámo-nos ao local, às instalações do *Hospital CUF Descobertas*, no Parque das Nações, para procedermos à realização dos questionários junto de alguns utentes. Durante o mês referido anteriormente, desde o dia 20 de abril de 2016 a 20 de maio de 2016, foram vários os dias, isto é, as horas disponíveis que poderíamos despende das nossas horas laborais, que nos deslocámos ao local, as instalações do *Hospital CUF Descobertas*.

Inicialmente tinha-se colocado a hipótese da realização de uma entrevista a alguém que pudesse facultar informações sobre a Responsabilidade Social e as suas ações e campanhas. Foram várias as tentativas de contacto, via email, telefónica e presencial, mas nenhuma delas com sucesso. Este pormenor tornou-se um pequeno obstáculo para a realização da investigação, mas que rapidamente foi solucionado de outra forma.

No início da investigação pretendia-se abordar um estudo de caso, que teria sido o ideal para defender os objetivos pretendidos pelo estudo. Mas após contactar a pessoa responsável pelo projeto, a qual não se mostrou disponível, não foi de todo possível abordar da forma pretendida o tema a estudar.

3.2.5. Análise Estatística

De forma a procedermos à análise e ao tratamento dos dados obtidos através do questionário, recorreremos ao programa SPSS, versão vinte e três para Windows, programa este destinado à organização de dados e análise estatística na área das Ciências Sociais. Após realizada a organização dos dados, procedemos à análise estatística, recorrendo às várias ferramentas disponíveis e adequadas a cada caso.

Para conseguirmos realizar um estudo mais detalhado sobre o utente do *Hospital CUF Descobertas*, procedemos a determinados cruzamentos de dados. Foram agrupadas categorias para garantir o cumprimento do critério de interpretação do Qui-quadrado de independência (máximo de 20% de células do cruzamento realizado com frequências esperadas inferiores a 5). As questões no questionário que sofreram agrupamento de categorias foram as questões 8, 10, 11 e 12.

CAPÍTULO IV

Apresentação e Discussão dos Resultados

4. Apresentação e análise de resultados

No presente capítulo iremos analisar e apresentar os resultados obtidos através do questionário com o devido tratamento de dados estipulado para o efeito.

4.1. Perfil dos inquiridos

Começaremos então por analisar o perfil dos utentes dos quais obtivemos resposta aos questionários.

Como resultado ao questionário conseguimos obter 113 respostas, mas apenas 83 são utentes do *Hospital CUF Descobertas*, logo só estas respostas se tornaram válidas.

Dos 83 utentes do *Hospital CUF Descobertas* que responderam ao questionário, 36% têm idades compreendidas entre os 26 e os 35 anos de idade. De forma geral, em média os inquiridos têm idades compreendidas entre os 26 e os 45 anos de idade.

Tabela 1 - Faixas etárias

	Frequência	%	% cumulativa
Entre 18 e 25 anos	10	12,0	12,0
Entre 26 e 35 anos	30	36,1	48,2
Entre 36 e 45 anos	21	25,3	73,5
Entre 46 e 55 anos	13	15,7	89,2
Entre 56 e 65 anos	4	4,8	94,0
Mais de 65 anos	5	6,0	100,0
Total	83	100,0	

Fonte: Elaborado pelo autor

O género predominante dos inquiridos é o feminino, correspondendo a 75% população.

Tabela 2 – Género

	Frequência	%	% cumulativa
Feminino	62	74,7	74,7
Masculino	21	25,3	100,0
Total	83	100,0	

Fonte: Elaborado pelo autor

Aproximadamente 52% é casado ou encontra-se em união de facto.

Tabela 3 - Estado Civil

	Frequência	%	% cumulativa
Casado(a) ou União de Facto	43	51,8	51,8
Solteiro(a)	31	37,3	89,2
Viúvo(a)	4	4,8	94,0
Divorciado(a)	5	6,0	100,0
Total	83	100,0	

Fonte: Elaborado pelo autor

Maioritariamente, grande parte da população possui grau académico, como licenciatura, mestrado ou doutoramento, correspondendo assim a 74% das respostas ao questionário.

Tabela 4 - Habilitações Literárias

	Frequência	%	% cumulativa
Ensino Básico (até ao 9º ano)	4	4,8	4,8
Ensino Secundário (10º, 11º ou 12º ano)	18	21,7	26,5
Licenciatura	42	50,6	77,1
Mestrado	14	16,9	94,0
Doutoramento	5	6,0	100,0
Total	83	100,0	

Fonte: Elaborado pelo autor

Segundo os dados obtidos, o número médio de elementos do agregado familiar é de 2/3 pessoas, correspondendo assim a 57% das respostas obtidas.

Tabela 5 - Número de Elementos do Agregado Familiar

	Frequência	%	% cumulativa
1 elemento	14	16,9	16,9
2 elementos	14	16,9	33,7
3 elementos	33	39,8	73,5
4 ou mais elementos	22	26,5	100,0
Total	83	100,0	

Fonte: Elaborado pelo autor

Para finalizar a análise ao perfil do inquirido, colocámos a questão sobre a existência de planos ou seguros de saúde, de modo a frequentarem o hospital, e à qual obtivemos uma resposta correspondente a 89% de existências desses mesmos planos ou seguros de saúde.

Tabela 6 - Existência de Plano/Seguro de Saúde

	Frequência	%	% cumulativa
Sim	74	89,2	89,2
Não	9	10,8	100,0
Total	83	100,0	

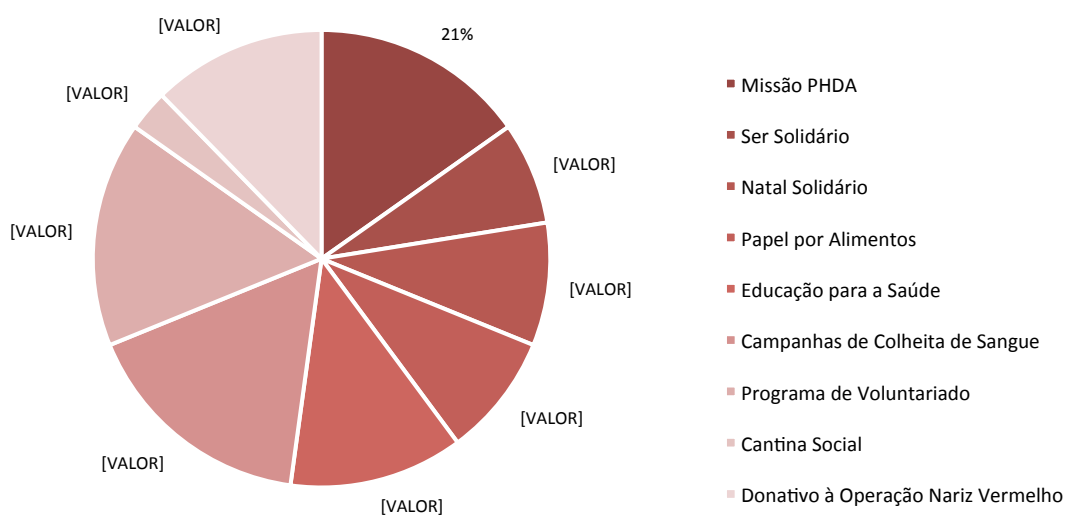
Fonte: Elaborado pelo autor

4.2. Análise Descritiva e Validação das Hipóteses de Investigação

Neste capítulo daremos início à análise de dados obtidos através do questionário, em que as questões colocadas estão relacionadas com as ações e campanhas de RS desenvolvidas pelo *Hospital CUF Descobertas*, com o conhecimento que os utentes têm sobre as mesmas, de forma a perceber se a comunicação prestada pela empresa é percebida pelos utentes.

Começámos por analisar através dos resultados obtidos, o conhecimento dos inquiridos relativamente a ações de RS desenvolvidas pelo *Hospital CUF Descobertas*.

Gráfico 1 - Conhecimento dos utentes do Hospital CUF Descobertas sobre as ações de RS desenvolvidas pelo hospital



Fonte: Elaborado pelo autor

Em média, aproximadamente 82% da população da qual obtivemos resposta ao questionário não tem qualquer conhecimento das ações de Responsabilidade Social desenvolvidas pelo *Hospital CUF Descobertas*.

Deste modo conclui-se que a ***H1 – A estratégia de RS do Hospital CUF Descobertas é percebida pelos utentes*** não se verifica.

Da análise do grau de importância atribuída às campanhas de RS desenvolvidas pelo *Hospital CUF Descobertas*, pelos utentes relativos aos quais obtivemos resposta aos questionários.

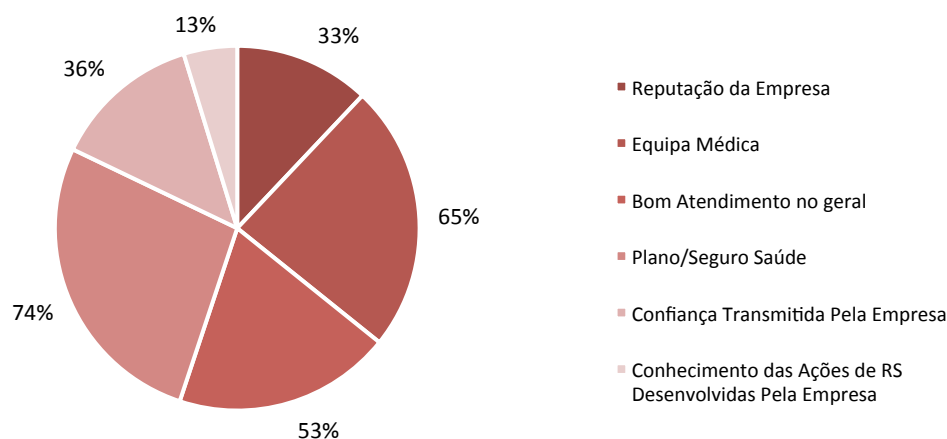
A Missão PHDA foi classificada por 63% dos inquiridos como uma ação Importante/Muito Importante. Quanto à campanha Ser Solidário, 62% dos utentes dos quais obtivemos resposta aos questionários considera a ação como Importante/Muito Importante. Relativamente à campanha de RS denominada por Natal Solidário, 63% dos utentes inquiridos demonstra-nos que a ação é Importante/Muito Importante. À campanha Papel por Alimentos é atribuída uma importância de Muito Importante/Extremamente Importante, por 52% dos utentes que responderam ao questionário. A ação de RS, Educação para a Saúde, é classificada por 61% dos utentes inquiridos como uma ação Muito Importante/Extremamente Importante. As Campanhas de Colheita de Sangue realizadas pelo *Hospital CUF Descobertas* têm um grau de importância classificada como Muito Importante/Extremamente Importante para 66% dos inquiridos. No que diz respeito ao Programa de Voluntariado, 59% das pessoas que responderam ao inquérito consideram este programa de solidariedade como Muito Importante/Extremamente Importante. Relativamente à ação Cantina Social é classificada como uma ação de RS Muito Importante/Extremamente Importante por 61% dos inquiridos. E por fim, a campanha Donativo à Operação Nariz Vermelho, 60% dos utentes inquiridos classifica esta ação como Muito Importante/Extremamente Importante.

Assim, verifica-se que a ***H2 – É valorizada pelos utentes do Hospital CUF Descobertas a existência de estratégias de RS*** se verifica.

De seguida fez-se a análise dos motivos que levam os inquiridos a frequentarem o *Hospital CUF Descobertas*.

Na primeira questão colocada no questionário, perguntámos quais os fatores que levam os utentes a frequentarem os *Hospital CUF Descobertas*, e colocámos várias variáveis como possíveis respostas. O resultado obtido foi o seguinte:

Gráfico 2 - Fatores que levam os utentes a frequentarem os Hospital CUF Descobertas



Fonte: Elaborado pelo autor

Através dos dados obtidos podemos perceber que os motivos que levam os inquiridos e utentes do *Hospital CUF Descobertas* a frequentarem o hospital são maioritariamente, o facto de usufruírem de um plano ou seguro de saúde, a boa equipa médica e o bom atendimento que os colaboradores da empresa. Quanto ao conhecimento das ações de RS desenvolvidas pela empresa, não são um motivo suficientemente forte que leve os utentes a frequentar o hospital.

Quanto ao grau de relevância dos fatores acima referidos os 69% inquiridos classificam a Reputação da empresa como Importante/Muito importante. O fator relativo à Equipa Médica é classificado por 93% dos utentes inquiridos como Muito Importante/Extremamente Importante. No que diz respeito ao Bom Atendimento no Geral, 66% dos utentes que responderam ao questionário consideram este fator Importante/Muito Importante. Relativamente à existência de um plano ou seguro de saúde, 78% dos inquiridos classifica este fator como Muito Importante/Extremamente Importante. A Confiança Transmitida Pela Empresa é classificada junto dos utentes sobre os quais obtivemos resposta ao inquérito como Muito Importante/Extremamente Importante, correspondendo a 80% dos inquiridos. Já no conhecimento das ações de RS desenvolvidas pelo hospital CUF Descobertas, apenas 8% dos utentes dos quais obtivemos resposta ao questionário, é que considera que este fator é Extremamente Importante, e 62% classifica este fator como Importante/Muito Importante.

Com base no questionário realizado aos utentes do *Hospital CUF Descobertas*, em que colocámos a questão relativa aos fatores que levavam os inquiridos a frequentar o hospital, apercebemo-nos que a RS não é um fator suficientemente forte e relevante que leve os utentes

a frequentar o hospital. Apenas 13,3% dos utentes responderam que é um fator importante que os torne utentes deste mesmo hospital

Deste modo conclui-se que a **H3 – As campanhas de RS desenvolvidas pelo Hospital CUF Descobertas têm influência no momento de decisão da escolha de um hospital pelos utentes não se verifica.**

Existe uma grande probabilidade do utente inquirido neste questionário recomendar o *Hospital CUF Descobertas* a algum familiar ou amigo, sabendo das suas ações de Responsabilidade Social. Segundo os resultados obtidos no decorrer do questionário realizado 56,6% dos inquiridos respondeu a esta pergunta como existindo alguma probabilidade e 32,5% dos utentes inquiridos com uma elevada taxa de probabilidade.

Tabela 7 - Probabilidade de recomendação do hospital por parte dos utentes

	Frequência	%	% cumulativa
Muito Improvável	4	4,8	4,8
Improvável	5	6,0	10,8
Provável	47	56,6	67,5
Muito Provável	27	32,5	100,0
Total	83	100,0	

Fonte: Elaborado pelo autor

Através do cruzamento de dados entre a probabilidade dos utentes inquiridos aconselharem os *Hospital CUF Descobertas* a amigos e/ou familiares e a sua participação cívica nas várias ações de solidariedade desenvolvidas por inúmeras instituições de solidariedade, foram apurados os seguintes dados:

No que diz respeito à probabilidade de aconselhar o hospital a familiares e amigos relacionada com a participação em ações de solidariedade no âmbito religioso, observam-se diferenças estatisticamente significativas ao aplicar o teste Qui-quadrado. No grupo de inquiridos que não aconselharia o hospital, nunca participou no tipo de ações acima referido, enquanto 42% de inquiridos que aconselhariam o hospital participou em ações de solidariedade no âmbito religioso (Qui-quadrado (1) = 6,018, p = 0,023). O mesmo resultado é obtido para a

participação em ações de solidariedade na área da saúde, também com 42% de inquiridos a aconselhar o hospital e a participar nessas ações. (Qui-quadrado (1) = 6,018, $p = 0,023$).

Igualmente, quando analisada a relação entre a probabilidade de aconselhar o hospital e a participação em ações de solidariedade social, apenas 11,1% das pessoas inquiridas que não aconselhariam o hospital participaram nessas ações, enquanto 71,6% dos inquiridos que aconselhariam o hospital já realizaram ações ou atividades de solidariedade social (Qui-quadrado (1) = 12,925, $p = 0,001$).

No que diz respeito à participação em instituições de apoio social ao desenvolvimento de crianças e jovens, o grupo de utentes inquiridos que não pretende aconselhar o hospital nunca interveio nestas ações de solidariedade. No entanto, observamos que 54,1% dos inquiridos que aconselhariam o hospital, participam nessas mesmas ações. (Qui-quadrado (1) = 9,39, $p = 0,003$).

Por outro lado, a participação em ações de solidariedade relacionados com grupos desportivos também parece estar relacionada com a probabilidade de aconselhar o hospital, uma vez que a aplicação do Teste Qui-quadrado revela uma tendência para a significância e 33,8% dos utentes inquiridos que aconselhariam o hospital realizam ações na área do desporto, não se verificando essa participação no grupo de inquiridos que não aconselhariam o hospital (Qui-quadrado (1) = 4,351, $p = 0,052$).

Por último, quando efetuado o cruzamento entre a probabilidade de aconselhar o hospital e a participação em ações de solidariedade em grupos ambientais, não se verifica associação entre essas variáveis (Qui-quadrado (1) = 2,741, $p = 0,146$).

Através do cruzamento de dados entre a probabilidade dos utentes inquiridos aconselharem os *Hospital CUF Descobertas* a amigos e/ou familiares e a sua participação cívica nas várias ações de solidariedade desenvolvidas por inúmeras instituições de solidariedade, foram apurados os seguintes dados:

Foi realizado ainda um cruzamento de dados entre a probabilidade dos utentes inquiridos aconselharem o *Hospital CUF Descobertas* a amigos e/ou familiares e o grau de importância que atribuem às ações de RS desenvolvidas pelo hospital.

Uma vez que mais que 20% de células do cruzamento das variáveis tem frequências esperadas inferiores a 5, não pode ser interpretado o teste Qui-quadrado de independência. Neste caso,

apenas será referida a distribuição das percentagens resultante do cruzamento das variáveis, não podendo concluir-se existência de diferenças estatisticamente significativas.

No que diz respeito à ação social denominada Missão PHDA, 77,8% dos inquiridos que não aconselhariam o hospital não consideram esta ação de solidariedade como importante, sendo que aqueles que consideram a ação como importante e que têm a probabilidade de aconselhar o hospital, correspondendo a 56,8% dos inquiridos. Uma situação idêntica encontramos também relativamente às campanhas Ser Solidário, Natal Solidário e Papel por Alimentos, em que os valores são praticamente semelhantes, havendo uma ligeira diferença decimal.

Quanto à ação de RS desenvolvida pelo hospital, Educação para a Saúde, 66,7% dos inquiridos não recomendaria o hospital a amigos e/ou familiares e não consideram a ação como importante. Enquanto que os 45,5% dos utentes que responderam ao questionário classificam a ação como bastante importante, certamente aconselhariam o hospital.

As Colheitas de Sangue realizadas pelo hospital são consideradas como nada importantes para 66,7% daqueles que não pretendem aconselhar o hospital a familiares e/ou amigos. Relativamente aos utentes inquiridos que tencionariam aconselhar o hospital, 73% considera esta campanha como extremamente importante. Este resultado é observado também no desenvolvimento de Programas de Voluntariado e na Doação realizada pelo hospital à Operação Nariz Vermelho, sendo os valores praticamente idênticos.

Com base nas respostas obtidas ficou assim validada a ***H4 – Existe um aumento da probabilidade de recomendação do hospital a outros, tendo em conta o conhecimento das ações desenvolvidas pelo o Hospital CUF Descobertas.***

Foi colocada uma questão relacionada com a atividade cívica dos utentes inquiridos, para apurarmos com que frequência é que participam em ações de solidariedade, sendo que a escala de *Likert* que utilizamos continha cinco níveis, entre os quais, nunca, raramente, às vezes, com frequência e quase sempre.

Começando pela participação dos utentes inquiridos no questionário em instituições religiosas foi apurado que 43% dos inquiridos nunca participou em qualquer tipo de ação de solidariedade em Instituições Religiosas, enquanto que 27% participa “às vezes”. No que diz respeito às instituições ambientais, 47% dos inquiridos nunca participou em ações desenvolvidas por esta área e apenas 29% participa com pouca regularidade. Quanto a ações de solidariedade desenvolvidas por instituições na área da saúde, são 42% dos utentes

inquiridos que nunca participaram nas ações de solidariedade, enquanto que 20% raramente participa. No entanto, nas instituições de solidariedade social verificamos uma evolução no que diz respeito à participação dos utentes inquiridos nas ações de solidariedade desenvolvidas, 58% dos inquiridos têm por hábito praticar ações de solidariedade “Com frequência ou Quase Sempre”. Nas campanhas de solidariedade desenvolvidas por instituições para o desenvolvimento de crianças e jovens, 52% dos utentes inquiridos Nunca ou Raramente praticou ações de solidariedade nesta área e apenas 24% pratica “Com frequência ou Quase sempre” nesta área social. Por fim, no que diz respeito a ações realizadas por instituições de cariz desportivo, 70% dos inquiridos “Nunca ou Raramente” participou em ações de solidariedade, enquanto que os restantes 30% praticam com alguma frequência.

Das 83 respostas que conseguimos obter ao questionário, apenas 41%, isto é, apenas 34 pessoas é que é membro ou já alguma vez foi, de pelo menos uma instituição de solidariedade.

O dever cívico dos inquiridos enquanto pessoas socialmente responsáveis, e observando os dados obtidos através do questionário percebemos que os utentes do *Hospital CUF Descobertas*, têm uma participação pouco ativa na área da SS. As ações de cariz social com mais participações por parte dos inquiridos são as instituições de SS, em que conta com a participação de 58% dos utentes, as instituições de cariz desportivo têm um índice de participação de 30% dos inquiridos, as ações de solidariedade a nível ambiental têm uma participação de 29% dos utentes e por fim as instituições de apoio a crianças e jovens que contam com o apoio de 24% dos utentes inquiridos.

Assim, ficou comprovado que a ***H5 - Os utentes do Hospital CUF Descobertas têm uma participação ativa em ações de Solidariedade Social em várias áreas não se verifica.***

CAPÍTULO V

Conclusões

5. Conclusões

Neste capítulo, iremos abordar quais as conclusões que conseguimos retirar de toda a investigação, tendo em conta a revisão bibliográfica realizada e os recursos de apoio que realizámos para que a investigação fosse desenvolvida de forma sustentada, as problemáticas que nos surgiram ao realizar o estudo e todas as suas limitações e possíveis perspetivas para uma futura investigação.

5.1. Considerações finais

Para desenvolver esta investigação e atingir os objetivos propostos foi realizada uma revisão bibliográfica sobre os principais conceitos do quadro de referência: Empreendedorismo, Empreendedorismo Social, Inovação, Criatividade e Responsabilidade Social. De forma a recolher mais informação, consolidamos a pesquisa sobre os conceitos do quadro de referência com estudos realizados por algumas entidades portuguesas.

O *Hospital CUF Descobertas* foi um estudo de caso que se tornou um grande desafio no que diz respeito à recolha de informação. Visava ser um estudo de caso promissor tendo em conta a quantidade e qualidade das ações e campanhas de RS que desenvolvem, mas a restrição de informação por parte da empresa tornou complicada a recolha de informação preciosa para o desenvolvimento desta investigação. Assim sendo, apenas podemos ter em conta a informação prestada pelos meios de comunicação, relatórios, estudos públicos e alguns depoimentos públicos dos vários colaboradores e gestores da empresa.

O objetivo primordial desta investigação baseava-se em perceber qual o conhecimento dos utentes do *Hospital CUF Descobertas* das ações e campanhas de RS desenvolvidas pela empresa e compreender se a RS tem capacidade, tendo em conta a sua divulgação por parte da empresa, de ser um fator importante na escolha do hospital a frequentar no momento de escolha dos utentes.

Para responder à questão de partida “*Terão os utentes do hospital CUF Descobertas conhecimento das ações de Empreendedorismo Social e Responsabilidade Social desenvolvidas pelo hospital e serão estas ações um fator decisivo no momento de escolha do hospital a frequentar?*” e tendo em conta os objetivos desta investigação, foram levantadas as seguintes hipóteses: (i) H1 – A estratégia de RS do *Hospital CUF Descobertas* é percebida pelos utentes; (ii) H2 – É valorizada pelos utentes do *Hospital CUF Descobertas* a existência

de estratégias de RS; (iii) H3 – As campanhas de RS desenvolvidas pelo *Hospital CUF Descobertas* têm influência no momento de decisão da escolha de um hospital pelos utentes; (iv) H4 – Existe um aumento da probabilidade de recomendação do hospital a outros, tendo em conta o conhecimento das ações desenvolvidas pelo o *Hospital CUF Descobertas*; (v) H5 - Os utentes do *Hospital CUF Descobertas* têm uma participação ativa em ações de Solidariedade Social em várias áreas.

Com o objetivo de validar estas hipóteses, foi realizado um questionário, a fim de desenvolver um estudo quantitativo do estudo de caso selecionado, neste caso o *Hospital CUF Descobertas*, e que se destinava aos utentes do mesmo hospital.

Concluímos deste modo, que os utentes do *Hospital CUF Descobertas*, na sua maioria, não têm conhecimento das ações e campanhas de RS desenvolvidas pela empresa. Segundo os dados obtidos pelo questionário realizado, observamos que os fatores que levam os utentes a frequentar o hospital, dizem respeito a toda a equipa que compõe a empresa e ainda pela imagem de marca e a sua reputação, não sendo a RS uma das escolhas principais, pelos utentes inquiridos. Quanto ao dever cívico, enquanto cidadãos, observou-se ainda que os utentes dos quais obtivemos resposta ao nosso questionário, não participam ativamente em ações de SS.

5.2. Limitações da investigação

Acreditamos que em qualquer estudo exista grandes dificuldades para obter o maior número de dados e informação possíveis sobre um determinado problema ou estudo a desenvolver. No caso deste estudo, as principais limitações foram a nível temporal e a restrição por parte da empresa escolhida para estudo de caso, o *Hospital CUF Descobertas*.

Como já referido anteriormente, foram várias as tentativas de contato com a empresa, por via *email*, presencial e telefónica, mas sempre sem sucesso. Lamentavelmente não obtemos a informação necessária para a realização deste estudo, colocando assim algumas limitações no estudo que teriam sido preciosas para complementar a restante informação obtida.

Uma das condicionantes da investigação pela não autorização de realização do questionário dentro das instalações do Hospital foi a obtenção de um reduzido número de respostas ao questionário limitando assim a abrangência desta investigação.

5.3. Contributo e Perspetivas de investigação futura

Os objetivos desta investigação foram cumpridos, tendo sofrido pequenas alterações. Mas seria interessante dar continuidade ao estudo abordando outros contextos, como por exemplo, conhecer e perceber qual a estratégia de RS desenvolvida pela empresa, e a forma como esta comunica com o seu público alvo, neste caso os seus utentes.

Seria ainda interessante perceber qual o impacto que a RS tem não só nos utentes mas também a nível interno (colaboradores).

Seria também interessante perceber qual o impacto que a RS praticada em Organizações hospitalares tem sobre a generalidade da sociedade e não só limitada aos atuais utentes

Acreditamos assim, poder dar continuidade ao estudo ora realizado.

Bibliografia

- Acs, Z. J., Desai, S. & Klapper, L.F. (2008). What Does “Entrepreneurship” Data Really Show?. *Small Business Economy*, 31, 265-281.
- Ashton, Robert (2010). *How to be a social entrepreneur – Make money and change the world*, Capstone Ed. United Kingdom. 1st Edition.
- Beato, C., Barbosa, M. d., & Reis, M. (Junho de 2015). 70 anos em 7 marcos. + *Vida*, 21.
- Bergmann, H. & Sternberg, R. (2007). The Changing Face of Entrepreneurship in Germany Small Business. *Economics*, 28, 205–221.
- CESSIT. (2009). Obtido de Creativity and Entrepreneurship Seeds for Social inclusion Trainers: <http://www.spi.pt/cessit/index.htm>
- Conde, M. d., Vázquez, D. G., & Marques, M. d. (s.d.). *Evolução da Responsabilidade Social Empresarial na Península Ibérica*. Obtido de <http://www.occ.pt/news/comcontabaudit/pdf/102.pdf>
- Dalmore, M., Dutra, V. R. & Visentini, M. S. (2008). Intraempreendedorismo Social: uma Análise Auto-avaliativa dos Funcionários de uma Mantenedora Religiosa, XXXII Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, 6-10 SET
- David, D. E. H. (2004). Intraempreendedorismo Social: Perspectivas para o Desenvolvimento Social nas Organizações. Tese, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis.
- Dees, J. G. (1998). *The Meaning of Social Entrepreneurship*. Stanford: Stanford University Graduate School of Business.
- Drucker, P. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. New York: Harper and Row.
- Drucker, P.F. (1991). Fator Humano e Desempenho: O Melhor de Peter F. Drucker sobre Administração, Pioneira.
- Drucker, P. (1993). *Innovation and Entrepreneurship* (1.ª ed.). Collins.
- Drucker, P. (2001). *The Essential Drucker*. Nova Iorque: Harper Business.
- Eon, F. (2015). O que é Responsabilidade Social? *Revista ResponsabilidadeSocial.com*. Obtido de Responsabilidade Social: <http://www.responsabilidadesocial.com/o-que-e-responsabilidade-social/>
- European Commission . (2001). *Promoting an European Framework For Corporate Social Responsibility*. European Commission.
- Fagerberg, J. (2005). Innovation: A guide to the literature. Em J. Fagerberg, D. Mowery, & R. Nelson (Edits.), *The Oxford Handbook of Innovation*. Oxford: Oxford University Press.

- Filon, L. J. (1999). Empreendedorismo: Empreendedores e Proprietários - Gerentes de Pequenos Negócios. (M. L. Galizzi, & P. L. Moreira, Trads.) *Revista de Administração*, Vol. 34, n.º 2, p. 05-28.
- Friedman, B. A.; Cox, P. & Tribunella, T. (2010). Relationships among World Governance Indicators and National per Capital Income Weighted by Environmental Sustainability. *Journal of Advances in Business*, 1, 37-54.
- Friedman, B. A. (2011). The Relationship between Governance Effectiveness and Entrepreneurship. *International Journal of Humanities and Social Science*, 1, 221-225.
- Gitahy, Y. (2011). O que é uma Startup? Obtido de <http://exame.abril.com.br/pme/noticias/o-que-e-uma-startup>
- Gupta, P. (2009). O melhor de Drucker sobre Inovação. *Inovação & Empreendedorismo*, 1. Obtido de <http://mailings.vidaeconomica.pt/files/newsletters/2009-11/inovacao/10/inovacao20091110.pdf>
- Henderson, J. (2002). Building the Rural Economy with High-Growth Entrepreneurs, *Economic Review*, Federal Reserve Bank of Kansas City, 87(3) pp. 45-70
- Hisrich, R. D., Peters, M. P. (1998). *Entrepreneurship*, Irwin/McGraw Hill.
- Hoogendoorn, Pennings, & Thurik. (2010). What do you know about Social Entrepreneurship? Rotterdam: Erasmus Research Institute of Management (ERIM).
- JMS. (2015). *JMS - Relatório de Sustentabilidade*. José de Mello Saúde.
- Knight, F. H. (1921). Risk, uncertainty and profit. Chicago: University of Chicago Press.
- Macrae, N. (1982). *The Norman Macrae Archive*. Obtido de We're All Intrapreneurial Now: <http://www.normanmacrae.com/intrapreneur.html#!>>
- Martin, R. L., & Osberg, S. (2007). *Social Entrepreneurship: The Case for Definition*. Obtido de Stanford Social Innovation Review.
- McClelland, D. C. (1967). *The Achieving Society*. Free Press.
- McClelland, D. C. (1987). Characteristics of Successful Entrepreneurs. *Journal of Creative Behavior*.
- Menger, C. (1871). Principles of Economics, translated by James Dingwall e Bert F. Hoselitz, Collection at Duke University.
- Mill, J. S. (1848). Principles of Political Economy with some of their Applications to Social Philosophy
- Oliveira-Brochado, A. & Portugal, M. (2012). Motivações do Empreendedorismo no LXFactory: Oportunidade ou Necessidade?. In Proceedings of the IV Encontro Luso-Brasileiro de Estratégia e I Congresso Ibero-Americano de Estratégia - ELBE 2012, Lisboa, 12-13 Nov 2012

- Portugal, M. (2012). Características dos Clusters Criativos e o seu Papel na Dinamização do Empreendedorismo. O Caso Lxfactory (Dissertação de Mestrado). Lisboa: Universidade Europeia
- Portugal, M. (2015). Intraempreendedorismo e Reputação Organizacional: Uma aproximação conceptual. In Proceedings of the 5ª Conferência Ibérica de Empreendedorismo - Ciem 2015, Oeiras, 15-18 Out 2015 (pp. 226-231). EMPREEND – Associação Portuguesa para o Empreendedorismo
- Portugal, M. N. (2015). *Empreendedorismo*. Lisboa: Escolar Editora.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (2005). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. (J. M. Marques, M. A. Mendes, & M. Carvalho, Trads.) Lisboa: Gradiva.
- Sair da Casca. (2004). *Estudo sobre a Percepção da Responsabilidade Social em Portugal*. Lisboa.
- Santos, A. M., Pereira, E. N., & Silva, J. L. (2006). *Responsabilidade Social nas PME*. Lisboa: Editora RH.
- Sarkar, S. (2014). *Empreendedorismo e Inovação*. Lisboa: Escolar Editora.
- Schumpeter, J. (1939). *Business Cycles: A theoretical historical and statistical analysis of capitalism process*. New York: McGraw-Hill.
- Schumpeter, J. A. (1982). A teoria do desenvolvimento económico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e ciclo económico. São Paulo: Abril Cultural.
- Smith, A. (1776). An Inquiry into the Nature and Causes of The Wealth of Nations, Random House, Inc. Disponível em: <http://www.marxists.org/reference/archive/Smith-adam/works/wealth-of-nations/index.htm>
- Sternberg, R. J. (2006). The Nature of Creativity. *Creativity Research Journal, Volume 18*, 87-98. Obtido de http://www.cc.gatech.edu/classes/AY2013/cs7601_spring/papers/Sternberg_Nature-of-creativity.pdf

Netgrafia

Ashoka Portugal - <http://portugal.ashoka.org/o-que-%C3%A9-um-empendedor-social> –

Grupo José de Mello Saúde - http://www.josedemello.pt/gjm_press_05.asp?lang=pt&empresa=3¬icia=7787

José de Mello Saúde - http://www.josedemello.pt/gjm_gjm_00.asp?local=11 http://www.josedemello.pt/gjm_tdf_01.asp?lang=pt&artigo=443

Grupo José de Mello Saúde - http://www.josedemello.pt/gjm_emp_00.asp?lang=pt&empresa=http://www.josedemello.pt/Section/Jose+de+Mello+Saude/Hist%C3%B3ria/169

Ordem dos Engenheiros - <http://www.ordemengenheiros.pt/pt/centro-de-informacao/dossiers/historias-da-engenharia/no-centenario-da-cuf-o-grande-industrial-alfredo-da-silva-1871-1942-i/>

Ordem dos Engenheiros - <http://www.ordemengenheiros.pt/pt/centro-de-informacao/dossiers/historias-da-engenharia/no-centenario-da-cuf-o-grande-industrial-alfredo-da-silva-1871-1942-ii/>

La-Philo - <http://la-philosophie.com/principe-responsabilite-jonas>

Anexos

Anexo 1 - Questionário de suporte à Dissertação

Questionário sobre Responsabilidade Social

O presente questionário, para o qual pedimos a sua colaboração, irá servir de suporte à realização da *Dissertação de Mestrado em Gestão e Estratégia Empresarial*, da *Universidade Europeia*, no âmbito da Responsabilidade Social relativamente ao Hospital CUF Descobertas, no Parque das Nações.

O estudo tem como objetivo perceber se os utentes do Hospital CUF Descobertas têm conhecimento das ações de Responsabilidade Social do próprio hospital.

A *Responsabilidade Social* é a forma das organizações prestarem a sua contribuição para a sociedade e o ambiente. São contributos voluntários e de iniciativa própria por parte da organização e que têm como objetivos prestar soluções a problemas existentes.

Pedimos-lhe que responda com sinceridade às questões que se seguem, tendo em atenção que não existem respostas certas ou erradas, apenas importa a sua opinião.

Para responder, por favor selecione a opção que melhor corresponde à sua posição/opinião.

Obrigado.

1. Indique a sua faixa etária.

- Menos de 18 anos
- Entre 18 e 25 anos
- Entre 26 e 35 anos
- Entre 36 e 45 anos
- Entre 46 e 55 anos
- Entre 56 e 65 anos
- Mais de 65 anos

2. Género:

- Masculino
- Feminino

3. Estado Civil?

- Casado(a) ou União de Facto
- Solteiro(a)
- Viúvo(a)
- Divorciado(a)

4. Habilitações literárias?

- Ensino Básico (até ao 9º ano)
- Ensino Secundário (10º, 11º ou 12ª ano)
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

5. Número de elementos do agregado familiar?

- 1 elemento
- 2 elementos
- 3 elementos
- 4 ou mais elementos

6. É detentor de algum tipo de plano/seguro de saúde?

- Sim
- Não

7. O que o leva a frequentar o Hospital CUF Descobertas? Selecione todas as respostas que se apliquem.

- Reputação da empresa
- Equipa médica
- Bom atendimento no geral (balcão de atendimento e consultas)
- Plano/seguro de saúde
- Confiança transmitida pela empresa
- Conhecimento das ações de Responsabilidade Social desempenhadas pela empresa

8. Considerando os seguintes factores, indique o grau de relevância de cada um dos factores abaixo indicados, para a escolha do hospital. (Selecione com um X as respostas)

	Nada Importante	Pouco Importante	Importante	Muito Importante	Extremamente Importante
<i>Reputação da empresa</i>					
<i>Equipa médica</i>					
<i>Bom atendimento no geral (Balcão de atendimento e consultas)</i>					
<i>A existência de acordo com o seu Plano/seguro de saúde</i>					
<i>Confiança transmitida pela empresa</i>					
<i>Conhecimento das ações de Responsabilidade Social desempenhadas pela empresa</i>					

9. Das seguintes ações sabe quais foram desenvolvidas na CUF Descobertas? (Selecione com um X as respostas)

	Sim, foi desenvolvida	Não, não foi desenvolvida	Não sei
<i>Missão PHDA (Perturbação de Hiperatividade e Défice de Atenção)</i>			
<i>Ser Solidário</i>			
<i>Natal Solidário</i>			
<i>Papel por Alimentos</i>			
<i>Educação Para a Saúde</i>			
<i>Campanhas de Colheita de Sangue</i>			
<i>Programa de Voluntariado do Grupo José de Mello</i>			
<i>Cantina Social</i>			
<i>Donativo à Operação Nariz Vermelho</i>			

10. Avalie o grau de importância que tem para si o desenvolvimento das ações acima referidas pelo hospital CUF Descobertas:

	Nada importante	Pouco importante	Importante	Muito importante	Extremamente importante
<i>Missão PHDA (Perturbação de Hiperatividade e Défice de Atenção)</i>					
<i>Ser Solidário</i>					
<i>Natal Solidário</i>					
<i>Papel por Alimentos</i>					
<i>Educação Para a Saúde</i>					
<i>Campanhas de Colheita de Sangue</i>					
<i>Programa de Voluntariado do Grupo José de Mello</i>					
<i>Cantina Social</i>					
<i>Donativo à Operação Nariz Vermelho</i>					

11. Se soubesse que a CUF Descobertas desenvolve ações de Responsabilidade Social, qual o grau de probabilidade de aconselhar o hospital a familiares e amigos?

Muito Improvável	Improvável	Provável	Muito Provável

12. Participa ou já participou em ações de solidariedade?

<i>Em colaboração com grupos:</i>	Nunca	Raramente	Às vezes	Com frequência	Quase sempre
<i>Religiosos</i>					
<i>Ambientais</i>					
<i>Área da Saúde</i>					
<i>Solidariedade Social</i>					
<i>Para o desenvolvimento de crianças e jovens</i>					
<i>Desportiva</i>					

13. É membro ou já foi de alguma instituição de solidariedade?

- Sim
 Não

Obrigada pela sua colaboração.