

Deloitte.



Passado, presente e futuro do movimento associativo empresarial

CCP – Confederação do Comércio e Serviços de Portugal



Índice

1. Prefácio	3
2. Passado	5
Marcos do movimento associativo empresarial.....	5
Concertação social	22
3. Presente	28
3.1. Enquadramento dos setores empresariais em Portugal.....	28
3.2. Movimento associativo empresarial	31
3.3. Movimento associativo empresarial em Portugal	32
3.4. Movimento associativo empresarial em Espanha, França e Itália	39
3.4.1. Movimento associativo empresarial em Espanha	39
3.4.2. Movimento associativo empresarial em França.....	44
3.4.3. Movimento associativo empresarial em Itália	48
3.5. Principais diferenças entre os modelos de organização nacional.....	50
3.6. Concertação Social em Portugal	51
3.7. Concertação Social em Espanha, França e Itália	54
3.7.1. Concertação Social na Europa	54
3.7.2. Concertação Social em Espanha.....	56
3.7.3. Concertação Social em França.....	59
3.7.4. Concertação Social em Itália	61
3.8. Principais diferenças entre os modelos de concertação social	63
4. Futuro	65
4.1. Introdução	65
4.2. Considerações para o movimento associativo empresarial.....	67
4.3. Considerações para os modelos de concertação social	70

1. Prefácio

A Confederação do Comércio e Serviços de Portugal (CCP) ao assinalar os seus 40 anos de existência, considerou da maior relevância promover uma reflexão sobre o passado, o presente e o futuro do associativismo empresarial. Quer numa perspetiva mais geral, quer colocando, logicamente, um enfoque especial naquilo que foi e é o percurso da CCP e o seu confronto com os desafios de um mundo e de uma economia em constante e acelerada mudança.

Com este propósito decidimos promover o estudo que aqui se divulga não para nele veicular posições que possam ser consideradas assumidas por esta Confederação, mas como um instrumento de trabalho coletivo. Por isso foi o mesmo realizado, com independência na expressão de pontos de vista, por uma prestigiada consultora, a Deloitte, tendo reunido uma equipa de investigadores e consultores de reconhecida competência.

Trata-se, portanto, de um trabalho destinado, pela informação que reúne e apresenta de forma sistematizada, a contribuir quer para um melhor conhecimento da evolução porque passou o associativismo em Portugal após o 25 de Abril de 1974, quer para uma análise comparativa com outras realidades europeias relevantes; ao mesmo tempo, nele se formula um conjunto aberto de ideias e sugestões/propostas, naturalmente discutíveis e para debater, que são um contributo, saudavelmente desafiante, para a necessária reflexão que devemos fazer sobre os caminhos a seguir no futuro.

O associativismo em geral e a CCP em particular têm que saber evoluir, acompanhando e, se possível, antecipando as grandes mudanças, quer as que ocorram no conjunto da economia, quer ao nível dos setores que os mesmos representam. Essa capacidade implica que, em nenhuma circunstância, se deva ficar refém de meros interesses instalados ou daqueles que têm como única estratégia resistir à mudança. É, para isso, necessário saber inserir o particular no

geral, ou seja, integrar as diferentes lógicas sectoriais em dinâmicas que promovam o desenvolvimento do país e a competitividade da sua economia.

Ao longo de 40 anos de vida, a CCP, sem deixar de respeitar o seu passado, soube ir lendo os sinais de mudança. Assim, ainda nos anos 80 (quando poucos o faziam), defendemos que o futuro apontava para a terciarização das economias e para o fim do velho modelo industrial, que as suas “revoluções industriais” haviam consolidado; e, mais recentemente, temos vindo a afirmar que as mudanças em curso nas cadeias de valor, em resultado da globalização das mesmas e o reforço dos fatores imateriais (e das atividades de serviços) não só não diminuem como valorizam o papel do território e dos fatores geoeconómicos, implicando, uma maior ligação das atividades económicas com o ordenamento do território e operando, nomeadamente, por via das TIC uma profunda alteração nos modelos de gestão e de organização económica. Para esta postura muito contribui em nossa opinião, a própria natureza do movimento associativo dos setores que representamos, a qual estando fortemente implantada setorial e territorialmente e envolvendo, ainda, uma grande diversidade de perfis empresariais, nos torna menos vulneráveis à pressão de interesses particulares, permitindo-nos, por isso, em plena lógica associativa conjugar a coerência de princípios e de estratégias com as dinâmicas de mudança que referenciámos.

Por último, gostaria ainda de referir que este estudo, na pluralidade das abordagens que faz, nos ajuda, também, a perceber que a história das organizações resulta de contextos que são únicos e dificilmente reproduzíveis, pelo que, não devemos nunca cair na tentação de construir realidades e modelos associativos artificiais, isto é que partam, seja do desconhecimento, seja da desvalorização da história e da cultura associativa existente. As soluções e os caminhos que, em tese, podemos perfilhar só são válidos e operativos se puderem basear-se no que existe e assentarem num processo evolutivo que incorpore as novas realidades. É, por isso, que os agentes da mudança só podem ser, no essencial, aqueles que integram o próprio movimento associativo e não os que, do exterior, o procuram subordinar,

quer a concepções teóricas, quer a interesses particulares, obedecendo a lógicas meramente conjunturais ou circunstanciais.

O Presidente da Direção da CCP

João Vieira Lopes

2. Passado

1.1. Marcos do movimento associativo em Portugal

O movimento associativo empresarial constitui um dos pilares das sociedades contemporâneas de economia de mercado, tal como a portuguesa, ainda mais enquadrada política, económica e socialmente num grande espaço integrado como é a União Europeia.

Recuando 40 anos, as circunstâncias provocadas pela extinção da organização corporativa (1933-1974) criaram um espaço onde o movimento associativo empresarial encontrou a oportunidade para se refazer, agora, em bases democráticas. Foi assim em quase todos os setores de atividade. Não se partiu do nada; tal como em Espanha, com um regime político similar ao português, as novas organizações empresariais abriram caminho e encontraram algumas das suas bases na antiga organização gremial.

*

Após Abril de 1974, apesar do 'reaparecimento' de outras associações empresariais com designações diferenciadas, o movimento associativo empresarial, até por iniciativa das novas autoridades nacionais, no essencial, ficou reduzido a duas associações industriais centenárias, com sede em Lisboa e Porto, respetivamente a Associação Industrial Portuguesa (1837) e a homónima Portuense (1849).

Ambas, apesar de alguns momentos de aproximação ao regime corporativo e às suas instituições, e resistindo a pressões para nele se integrarem, conseguiram manter a autonomia orgânica através da gestão de complexos equilíbrios, cumprindo os seus Estatutos e, sobretudo, o estatuto que a si próprias tinham reservado: a de unidades estratégicas do associativismo patronal, defensoras da indústria e do desenvolvimento industrial do país, promovendo o ensino técnico a todos os níveis, organizando congressos, conferências, exposições e feiras industriais, enviando missões e representando o país em eventos realizados no estrangeiro, elaborando projetos que apresentavam aos governos sobre questões económicas e sociais, publicando uma revista oficial de referência (Indústria Portuguesa e Indústria do Norte) e, de uma forma geral, fomentando o estudo da economia industrial, o progresso social, cultural e tecnológico.

As AIP's desempenharam um papel central e decisivo no que se poderia designar pelo movimento progressista do país em matéria económica – contra a autarcia e o imobilismo, na defesa do país industrialmente desenvolvido contra o país pobre mas social e artificialmente pacificado. E nestes domínios, sobretudo durante o Estado Novo, fizeram propostas, apresentaram alternativas, apoiaram as forças de progresso, estiveram a favor e contra o Governo, desempenhando um papel de especial relevo. Mas nunca no último século reivindicaram, para si, qualquer modalidade habitualmente referida como de representatividade dos seus associados para efeito do que hoje se poderia designar por concertação social. Apesar da sua inegável influência política e económica nunca procuraram transformar-se em organizações representativas dos seus associados no sentido de se substituírem à organização gremial do corporativismo, cooperaram no que

lhes era pedido mas nunca perdendo a autonomia formal e funcional; foi essa autonomia que lhes granjeou o respeito social e a compreensão das autoridades da época e que se prolongou após a mudança de Regime.

Estas duas associações foram a base e o ponto de partida para o movimento patronal que se foi construindo após o derrube do Estado Novo e, conseqüentemente, o fim da organização corporativa.

*

Em 1974 com a extinção do regime económico e social do corporativismo e da sua organização (cuja liquidação se prolongou no tempo), os empresários portugueses, maioritariamente os industriais, reagiram rapidamente procurando adaptar-se à nova ordem política. O primeiro sinal dessa disposição, de não se deixar ultrapassar pelos acontecimentos e de defesa ativa da iniciativa privada, antecipando mesmo a legislação prometida pelo Governo (que só viria a ser promulgada em Dezembro de 1974), foi dado logo nos primeiros dias de Julho desse ano, pelo anúncio da criação da CIP – Confederação da Indústria Portuguesa culminando um trabalho iniciado cerca de mês e meio antes. O seu “aparecimento [foi] deliberado pelos dirigentes da então Associação Industrial Portuguesa que se tinham mantido em funções após a revolução”¹. Quando foi publicamente anunciada em conferência de imprensa, realizada na sede da Associação Industrial Portuguesa, a 2 de Julho, logo após uma audiência dos seus promotores com o Presidente da República, com o Primeiro-Ministro e o Ministro da Coordenação

¹ Jorge Rocha de Matos, *AIP – Informação*, nº 10, 12/2000, Outubro/Dezembro, pp. 13 e 14.

² Cf. *Diário de Notícias*, 3 de Julho de 1974

Económica, aos quais entregaram o seu documento fundador, a CIP reivindicava representar “75% das empresas portuguesas”, a esmagadora maioria das quais eram pequenas e médias empresas que, nos dois meses anteriores se teriam vindo “a agrupar em associações e estas em federações.”²

O documento entregue às novas autoridades consagrava algumas ideias essenciais e propunha, esquematicamente, um modelo de desenvolvimento para o país, assinalando um conjunto de princípios fundamentais e finalizando com um compromisso.

Quanto às primeiras, assinalava-se a irreversibilidade da liberdade de associação; a necessidade de criar uma associação que representasse a totalidade da indústria privada portuguesa; o preenchimento de um vazio, que então se fazia sentir, no que se refere às associações patronais e na sua relação com outras forças produtivas.³

A CIP - Confederação da Indústria Portuguesa – foi criada em 1974

- Reivindicava representar “75% das empresas portuguesas”
- Via necessidade de criar uma associação que representasse a totalidade da indústria portuguesa

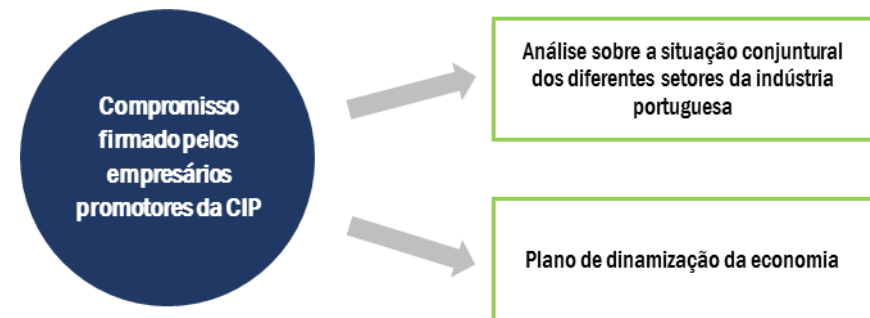
³ *Diário de Notícias*, op. cit.

No que se referia ao modelo de desenvolvimento, as preocupações centravam-se na existência de uma “infraestrutura tecnológica, produtiva e social” onde teria lugar a “cooperação do setor industrial, como um dos motores do desenvolvimento, em estreita ligação com os restantes setores da atividade económica nacional (...), firme apoio [ao] aumento dos investimentos industriais (...), utilização intensiva dos capitais nacionais e estrangeiros (...).⁴

Desta forma o modelo comportava uma conceção de organização económica da sociedade baseada na liberdade de iniciativa, num reforço da concorrência como elemento racionalizador do sistema, a melhoria da gestão das empresas e, finalmente, a ideia de que Portugal pertencia à Europa e devia prosseguir o caminho, já encetado, da integração europeia. Os princípios defendidos estavam, naturalmente, em sintonia com o que acima se descreve: respeito pela propriedade privada, preservação da empresa privada tendo o lucro como estímulo e indicador de eficiência no quadro de uma economia consertada e onde a atividade económica fosse posta ao serviço da comunidade, de acordo com princípios de liberdade, e de inclusão. Mais tarde, na sua Declaração de Princípios, de Agosto de 1974, a CIP assume-se “como defensora de uma democracia industrial que conduza a uma efetiva economia de mercado.”⁵

Finalmente o compromisso que os empresários promotores da CIP firmaram: entregar, num prazo curto, uma análise sobre a situação conjuntural dos

diferentes setores da indústria portuguesa e um plano de dinamização da economia.



Um mês após estes acontecimentos, num documento muito mais afirmativo, datado de Agosto de 1974, que mostra bem a volatilidade do período que se atravessava, a CIP expressava com clareza a sua perspetiva da época que então se vivia no país e, afirmando ao que vinha, fazia a síntese dos seus objetivos estratégicos: “A CIP nasceu como expressão do pensamento democrático dos empresários, da capacidade de organização dos industriais e do seu sentido das responsabilidades, constituindo-se como um bastião contra os projetos de coletivização da economia e da defesa dos interesses das várias associações no sentido de ser assegurada a democracia industrial, baseada na livre iniciativa e no âmbito de uma fecunda economia de mercado.”⁶

Refiram-se duas perspetivas que também teriam estado na origem da constituição da CIP: o facto de representar “uma resposta à Intersindical [formada] na

⁴ *Ibidem*

⁵ *Ibidem* e cip.org.pt

⁶ Cf. www.cip.org.pt/

clandestinidade anos antes” e o ter sido “pensada tendo por base uma das primeiras ideias postas sobre a mesa, que era a da fusão das duas AIP’s, a Portuguesa e a Portuense” o que não se veio a concretizar.⁷

Esta primeira tentativa de encontrar um interlocutor, representante principal do patronato português, logo nos primeiros meses da mudança de regime falhou em grande parte, quer pela impetuosa dinâmica do processo, quer pela lentidão com que empresários reagiram às alterações introduzidas. A oposição das AIP’s, com argumentos diferentes, constituíram uma incontornável decepção.

A Associação Industrial Portuguesa justificava a sua oposição com o facto de que tendo ganho grande protagonismo com a mudança de Regime, à fusão preferia manter a sua independência colaborante que lhe permitia preservar-se como “reserva do patronato que convinha manter dada a instabilidade política que ainda se vivia (Junho/Julho de 1974) ” enquanto a Associação Industrial Portuense preferia assumir-se como “organização regional”⁸.

*

Um segundo momento assinalável no quadro deste caminho para a constituição de um novo movimento patronal adequado à nova ordem institucionalizada é o da divulgação, mês e meio depois da apresentação do projeto CIP, do denominado MDE/S – Movimento Dinamizador Empresa/Sociedade, em cujos promotores se incluíam alguns dos maiores empresários do país.

⁷ Jorge Rocha de Matos, op. cit., p. 14

⁸ Cf. *Ibidem*.

⁹ Vd. *Diário de Notícias e O Século*, 22 de Agosto de 1974

A primeira notícia da sua existência surge nos meios de comunicação social em 22 de Agosto, quando da audiência que os promotores do MDE/S tiveram com o então Primeiro-Ministro. Apresentando-se como “uma associação privada de âmbito nacional e sem fins lucrativos” o seu porta-voz, Paulo Valadas, à saída da reunião com Vasco Gonçalves em declarações à imprensa, afirmou que tinha sido apresentado um documento de cerca de 200 páginas onde se previa “uma reforma das atividades empresariais, no sentido de se criarem sociedades novas, onde todos possam participar, nomeadamente a pequena e média poupança”, acrescentando que para se alcançar esse objetivo “se deverão mobilizar recursos nacionais e estrangeiros, pugnando o Movimento por um tipo de capitalismo moderno, progressista e evoluído”.⁹ Paulo Valadas anunciou a divulgação do documento em conferência de imprensa a realizar no dia seguinte.



- Apresentava-se como “uma associação privada de âmbito nacional e sem fins lucrativos”;
- Alguns dos maiores empresários do País faziam parte dos seus promotores.

Por sua vez António Champalimaud, que fazia parte da delegação de empresários presentes na reunião com o PM¹⁰ afirmou à saída que “o Coronel Vasco Gonçalves

¹⁰ O grupo de empresários “integrava entre outros José Manuel de Mello, Manuel Ricardo Espírito Santo, António Guedes, Luís Barbosa, Morais Leitão, Paulo Valadas, António

nos disse que tínhamos padrões a atingir e que deveriam ser idênticos aos da Europa Ocidental”, que o plano de investimentos previstos “era da ordem dos 120 milhões de contos” e que “a recetividade dada por Vasco Gonçalves fora francamente animadora (...).”¹¹

Na conferência de imprensa do dia seguinte, os promotores do MDE/S, que nela estiveram presentes, fizeram uma extensa exposição sobre a conjuntura económica nacional e internacional: “todas as indicações convergem para o diagnóstico de uma perturbação típica das fases pré depressionárias [podendo] a economia internacional estar em plena zona de depressão”. E prevendo o rápido agravamento da débil economia portuguesa postulam: “o que importa é o planeamento imediato da estratégia de recuperação, que permita iniciar, em novas e mais favoráveis vias, um diferente processo de desenvolvimento [para Portugal]”.

Logo de seguida apresentam o MDE/S como “um movimento associativo de empresários, que a ele aderem em nome individual, aberto a todos os que queiram contribuir para o desenvolvimento da economia e sociedade portuguesas”, recusando qualquer papel de representação institucional que “pertence naturalmente às confederações”.

A conferência de imprensa serviu sobretudo para dar a conhecer as posições e as propostas do Movimento: qual deveria ser o modelo de estabilização a curto

prazo; o que consideravam ser as responsabilidades dos empresários perante a gravidade da situação económica; as relações com os trabalhadores; as propostas de apoio e intervenção e uma lista de projetos de investimento imediatamente disponíveis e possíveis de pôr rapidamente em execução porque essa lista era “integralmente composta por empreendimentos já estudados ou em vias de realização e a que se encontram de alguma forma ligados os membros do Núcleo Central do MDE/S.”¹²

Não foi muito longe esta tentativa que procurava dar consistência à já referida constituição da CIP e que representava uma forma dos empresários tentarem integrar o movimento social e económico cujas linhas mestras já se começavam a delinear. A verdade é que o processo desencadeado em Abril foi sofrendo sucessivas acelerações em sentido divergente do defendido pelos empresários tornando ultrapassados os projetos apresentados. Podiam ter tido algum mérito, mas acabaram esmagadas pelo caminho, cada vez mais socializante, que o processo foi trilhando. Mesmo analisado *a posteriori*, nada do que então foi proposto se veio a concretizar na fórmula original.

*

Entretanto, foi promulgada a prometida legislação sobre o regime jurídico das associações patronais: num primeiro momento o Decreto-Lei n.º 695/74, de 5 de Dezembro, com características marcadamente provisórias, depois de alguns

Miranda, Mário Moreira, Conceição e Silva, António Champalimaud, José Mardel Correia e Faria Blanc”. *Diário de Notícias e O Século*, idem.

¹¹ *Ibidem*.

¹² Cf. *Diário de Notícias*, 23 de Agosto de 1974. *A Capital* deste mesmo dia trás um extenso resumo do documento e das suas propostas.

considerandos de ordem geral, definia, logo no Art.º 1º, que “as entidades patronais têm o direito de constituir associações patronais para defesa e promoção dos seus interesses empresariais” e nos dezassete artigos seguintes lançava as bases da constituição, organização e funcionamento bem como dos direitos e obrigações dessas associações.¹³

1974

Promulgação da legislação sobre o regime jurídico das associações patronais

Meses mais tarde, com caráter um pouco mais ambicioso e um âmbito mais alargado, foi tornado público o Decreto-Lei n.º 215-C/75, de 30 de Abril, que ficou conhecido e, frequentemente, referido como a Lei das Associações Patronais. Formalmente não diferia substancialmente do anterior e muitos artigos deste novo documento eram pouco mais que simples transcrições do primeiro. No entanto, a preocupação de fixar alguns conceitos, desde logo o de entidade patronal e das suas possíveis formas de organização – federação, união e confederação - constituíam novidades de assinalar. Da mesma forma, este diploma definia com precisão o que competia às organizações atrás referidas: celebrar convenções coletivas de trabalho; prestar serviços aos seus associados (...); defender e promover a defesa dos direitos e interesses das entidades patronais representadas, estipulando o que deve estar inscrito nos estatutos das

associações e a obrigação de serem respeitados os princípios de gestão democrática.¹⁴

Anote-se que esta legislação, promulgada durante o período revolucionário, pré-constitucional, levantou uma questão que acabou por dividir as associações patronais em dois grandes grupos, independentemente da sua natureza: as que derivavam, no que respeitava à sua origem jurídica, dos Códigos Civil e Comercial, e as que se constituíram formalmente ao abrigo da legislação ‘revolucionária’ mais restritiva e bastante mais incompleta. Dito de outra forma, porventura mais explícita: a história do movimento associativo empresarial é muito marcada pelas suas associações, por sua vez condicionadas pela instabilidade política interna e pela instabilidade económica interna e externa e finalmente pela origem jurídica das instituições: umas tiveram a sua origem nos Códigos Civil e Comercial, gozando teoricamente de maior segurança jurídica e política, entre as quais se encontravam, e disso beneficiaram, as AIP's.¹⁵ Muitas destas associações eram já centenárias e a sua fundação remontava ao século XIX. Outras constituídas de acordo com a lei ordinária produzida durante o período revolucionário, como era o caso das confederações (CIP – 1974, CAP – 1975, CCP – 1976) e as associações empresariais criadas após 25 de Abril de 1974. De entre as confederações mais relevantes, deve ainda anotar-se a constituição da Confederação do Turismo Português, atualmente com assento na Comissão Permanente de Concertação Social, e que foi criada mais tarde, em 1995.

¹³ Decreto-Lei n.º 695/74, de 5 de Dezembro, *Diário do Governo*, 1ª Série, n.º 283

¹⁴ Decreto-Lei n.º 215-C/75, de 30 de Abril, *Diário do Governo*, 1ª Série, n.º 100

¹⁵ Pertenciam a esta categoria além das AIP's, as Associações Comerciais de Lisboa e do Porto, a Associação Central da Agricultura, a Associação Comercial e Industrial do Funchal e a Câmara de Comércio e Indústria dos Açores. Vd. Jorge Rocha de Matos, op. cit., pp 14 e 15



Esta distinção viria a mostrar-se decisiva e a constituir argumento decisivo em praticamente todas as tentativas de reorganização das estruturas representativas do patronato.

*

Outro marco assinalável, nesta sequência onde se pretende mostrar como evoluiu o movimento associativo empresarial, é o da adesão de Portugal à Comunidade Económica Europeia concretizado em 1 de Janeiro de 1986. Essa integração, no quadro de uma sociedade ainda muito fechada e periférica, significou para as instituições portuguesas um sentimento de pertença e a sua identificação com o paradigma comunitário; que se desfizesse o estigma do receio e da desconfiança, mais ou menos generalizado, da abertura aos grandes mercados; e se fossem apropriando das oportunidades que a integração permitiu. Mesmo que o discurso das organizações do patronato português traduzisse um posicionamento essencialmente utilitarista, a sua participação ativa em todas as fases negociais permitiu que se fossem desmontando equívocos e, gradualmente, fosse crescendo a receptividade generalizada à ideia da adesão.

De todos os parceiros sociais apenas um, a CGTP, se opôs formal e frontalmente à integração europeia. Todos os outros foram transformando o discurso da receptividade num posicionamento de entusiasmo que permitiu chegar a um amplo consenso sobre este desígnio nacional e sobre os benefícios que daí poderiam decorrer.

De facto, a adesão foi importante a vários níveis: pelo alargamento de horizontes que propiciou, pelo acesso direto e natural às congéneres europeias, pela institucionalização do acesso a novos mercados e a outro tipo de benefícios que se vieram a traduzir, através dos fundos estruturais, no reforço e consolidação das respetivas estruturas e à possibilidade de prestar melhores serviços aos associados. No período pós-adesão, sobretudo durante a primeira década, abriram-se às associações patronais novas perspetivas materializadas na realização de centenas de *workshops*, conferências, seminários permitindo aprofundar a descoberta das realidades europeias, das inovadoras formas de funcionamento que essa descoberta propiciou, consubstanciado num processo contínuo de 'formação' sobre as novas condições de funcionamento da economia e de organização social, da própria função dos empresários e das suas associações no exigente enquadramento comunitário.

*

No contexto da reorganização do movimento associativo empresarial referência à constituição da CAP – Confederação dos Agricultores de Portugal, que nasceu num quadro de grande polémica. Qualquer que seja a perspetiva de análise foi o setor da atividade económica que mais resistências opôs à simples ideia de progresso

industrial e à maior parte das formas de inovação fosse ela social, tecnológica ou mesmo a que dizia respeito às tentativas para melhorar a exploração da terra, feitas no início dos anos 60 através, por exemplo, das propostas de emparcelamento da propriedade no norte do país. No fim do regime a agricultura portuguesa era um setor estagnado, com um contributo para o PIB nacional cada vez mais reduzido e com uma taxa de crescimento que se aproximava de zero.

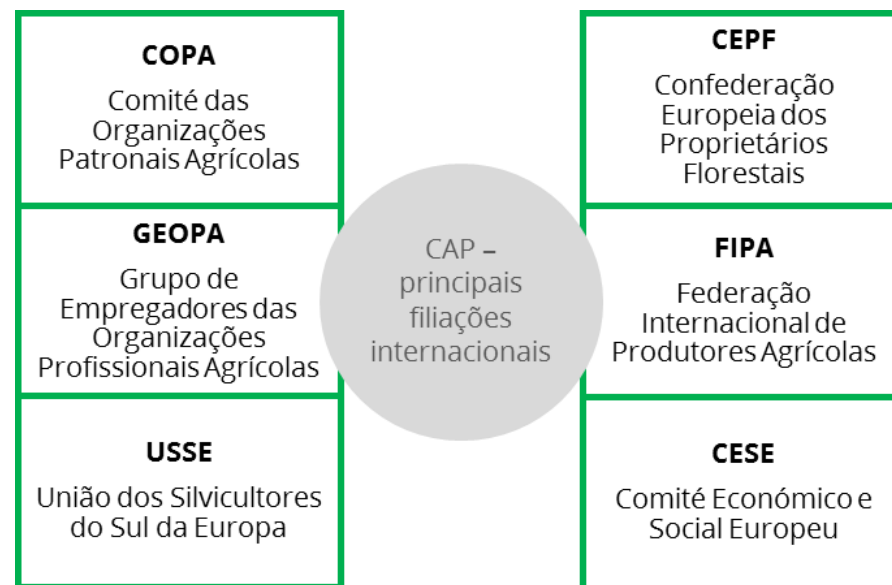
Após o 25 de Abril de 1974, em termos agrícolas, as questões mais quentes eram as que se relacionavam com as formas de exploração e a dimensão atingida pela grande propriedade no Ribatejo e Alentejo. A 'Reforma Agrária' eleita como bandeira por forças de esquerda surgiu logo nos primeiros dias do novo Regime político. A resposta dos agricultores não se fez esperar e em Maio foi fundada em Beja a ALA – Associação Livre de Agricultores que viria a ser o embrião da futura Confederação dos Agricultores de Portugal (CAP). Envolve numa grande agressividade, comum a ambas as partes, nem faltaram manifestações e contramanifestações, mais ou menos violentas, que culminaram com os acontecimentos de 6 de Novembro na chamada "Tarde Trágica de Santarém" em que foram mortos dois manifestantes.

A CAP, que já existia, foi oficialmente criada em Novembro de 1975 e agrupou uma multiplicidade de associações deste heterogéneo setor: federações de agricultores, adegas, associações regionais, associações especializadas e cooperativas de diferentes subsectores.¹⁶

¹⁶ Cf. www.cap.pt

Entre os seus objetivos contam-se o apoio aos agricultores, através "da defesa de uma vida digna e de qualidade para todos os agricultores", a defesa da agricultura portuguesa dentro e fora do país, "salvaguardando sempre a componente económica da atividade", incentivar o Governo "na concretização de infraestruturas essenciais, defendendo uma política agrícola que respeite a integração de Portugal na União Europeia (...)."¹⁷

No que se refere ao apoio aos agricultores a CAP dispõe de serviços técnicos especializados, designadamente no domínio da formação profissional e na ajuda direta às explorações agrícolas.



¹⁷ *Ibidem*

De entre as principais confederações patronais, pelas suas características específicas, a CAP é a que está filiada num maior grupo de instituições internacionais, das quais se salientam as seguintes: COPA – Comité das Organizações patronais Agrícolas; GEOPA – Grupo de Empregadores das organizações Profissionais Agrícolas; USSE – União dos Silvicultores do Sul da Europa; CEPF – Confederação Europeia dos Proprietários Florestais; FIPA – Federação Internacional de Produtores Agrícolas e no CESE – Comité Económico e Social Europeu.¹⁸

*

No conjunto das grandes estruturas confederais segue-se a CCP, porventura aquela que, por razões históricas que têm a ver com a natureza dispersa do setor comercial e dos serviços, se encontra mais enraizada no terreno cobrindo sistematicamente todo o país.

Nos seus 40 anos de existência a atualmente denominada Confederação do Comércio e Serviços de Portugal, fez-se a partir da originária Confederação do Comércio Português constituída em 1976, na sequência do movimento associativo nascido no pós-25 de Abril de 74, por iniciativa das Federações Grossista e Retalhista que entretanto tinham sido criadas: depois de várias reuniões exploratórias, iniciadas ainda em Maio desse ano, logo em Junho foi instalada “uma comissão que procurasse materializar a ideia de Confederação”, tendo em 3 de Julho sido remetido para a imprensa “um comunicado em que se [dava] a

conhecer ao público a resolução de se promover a formação da Confederação [na sequência de reuniões] entretanto havidas em Leiria, no Porto em Coimbra e em Lisboa”. Em duas reuniões, logo a seguir realizadas em Leiria, o processo foi acelerado: foram preparados os estatutos, “as Federações Retalhista e Grossista” procuraram ultrapassar os atrasos da Comissão e é referido que se tem “forçado a manutenção de contactos com a CIP com vista à futura criação de um Conselho Nacional do Patronato.”¹⁹

A tabela seguinte apresenta os Presidentes da CCP ao longo do tempo:

¹⁸ *Ibidem*

¹⁹ *Cf. Primeiros passos da CCP (1974-1977), Documento interno da CCP, mimeo, sd.*

Período do Mandato	Presidente
1980/1982	Fernando Alves Martins
1983/1985	Manuel Noronha Gamito
1986/1988	António Alves Barata
1989/1991	José Luís Crespo de Carvalho
1992/1994*	Manuel Noronha Gamito
Setembro 1992	Assembleia Geral Eleitoral para substituição do Presidente da Direção e dois vogais
1992/1995	Vasco Manuel de Sousa Gama
1995/1997	Vasco Manuel de Sousa Gama
1998/2000	Vasco Manuel de Sousa Gama
2001/2003	Vasco Manuel de Sousa Gama
2004/2006	José António Silva
2007/2009	José António Silva
2010/2013	João Vieira Lopes
2014/2017	João Vieira Lopes

*Foi objeto de impugnação pelo que se mantiveram em funções os órgãos

A data e a comemoração do aniversário constituem o motivo e a oportunidade que, como grande instituição que é, a CCP reveja o seu passado, as suas origens, o seu percurso, os seus êxitos e insucessos e procure rejuvenescer as linhas

estratégicas que não-de moldar o seu futuro atenta à constante volatilidade da realidade em que se move: por um lado, o esbatimento das fronteiras entre o comércio e os serviços, por outro o cada vez maior entrosamento entre as atividades produtivas e as comerciais. Tudo tendo como pano de fundo as transformações provocadas pela onda atual de globalização e os seus novos protagonistas: as tecnologias de informação e comunicação e o todo-poderoso sistema financeiro internacional. A construção de infraestruturas de transporte, as tecnologias digitais de suporte aos negócios e a liberdade de circulação de capitais revolucionaram todas as formas modernas do comércio e dos serviços e provocou uma profunda alteração nas suas estruturas.

A crescente terciarização das economias, designadamente das ocidentais – Europa, Estados Unidos, em geral todos os países da OCDE – e em particular da economia portuguesa, aumentando a relevância deste grande setor do comércio e serviços, atribui-lhe uma cada vez maior importância em detrimento, mesmo, das atividades produtivas e de todas as que lhe estão a montante.

Daí também a pertinência desta abordagem em torno do estratégico caminho para a modernidade onde a inovação organizativa e de processos tem de ver reforçada a sua importância.

De forma resumida, a história da CCP que se traduz numa permanente procura pela dignificação dos setores que representa pode sintetizar-se em cinco grandes etapas:

A primeira entre 1974 e 1976 correspondendo aos primeiros movimentos associativos no quadro de um complexo período revolucionário permitiu a

conquista de ainda limitado espaço de atuação, a libertação de alguns preconceitos que confundiam o setor com o pequeno comércio de proximidade, a elaboração dos seus primeiros estatutos, o conhecimento dos que queriam avançar e em que direção.

A segunda fase (1976-1986) é marcada por dois pontos de fronteira: a criação da própria Confederação do Comércio Português e a adesão de Portugal à Comunidade Económica Europeia. Foram dez anos muito intensos porque este foi o período durante o qual o país se foi libertando do que ainda tinha uma marca revolucionária. Foi neste tempo que se devem assinalar como pontos mais relevantes os seguintes:

- uma luta política em torno do posicionamento das confederações patronais e da importância do seu papel na sociedade;
- uma cada vez mais profunda alteração da visão da economia e da política económica que ainda estavam muito marcadas por duas perspetivas em muitos pontos antagónicas: por um lado, a economia era muito regulamentada e estava associada à mentalidade corporativa herdeira do regime anterior e, por outro, estava-se perante uma economia fortemente intervencionada pelo Estado onde o setor público empresarial, depois das nacionalizações de 1975, detinha uma importante posição;
- neste período a CCP esteve especialmente preocupada com a representação e defesa de um setor – o comércio; os serviços constituíam ainda uma preocupação menor, cabendo às federações fazer o interface com as estruturas associativas de

base regional ou sub-setorial. Com uma estrutura técnica reduzida, a atuação centrou-se, em termos de trabalho desenvolvido, na emissão de pareceres e propostas relacionadas com o quadro legal existente e em formação.

A terceira etapa deste percurso - da adesão às Comunidades Europeias até à concretização da revisão dos Estatutos da CCP (extinção das federações) (1986-1995) - corresponde a um período de acalmia em termos nacionais e de reversão de grande parte das políticas e das medidas adotadas durante o período revolucionário. Foi essencialmente o tempo dos governos de maioria absoluta de Cavaco Silva onde pontificou o processo de privatização de grande parte das empresas e setores nacionalizados durante 1975. Os elementos mais dignos e registos no contexto da História da CCP são os seguintes:

- com o aparecimento, em força, da chamada grande distribuição, o comércio perde a unidade anteriormente existente, reforçando-se as clivagens entre aquela e o comércio ('tradicional' ou 'independente'). A CCP, obrigada a optar, assume a defesa de uma regulamentação que condicione a expansão, sem regras, dos grandes grupos da distribuição, batendo-se, designadamente, pela aprovação da legislação que disciplinasse as autorizações de abertura, horários e dias de funcionamento;
- a adesão às Comunidades Europeias abriu a possibilidade de acesso aos apoios propiciados pelos fundos estruturais. Atenta ao fenómeno, a CCP posicionou-se internamente no sentido de poder intervir em projetos financiados pelos fundos. Daí resultaram a criação interna de uma estrutura de apoio e aconselhamento

empresarial e a implementação de políticas de apoio ao comércio de que resultou o SIMC, Sistemas de Incentivos à Modernização do Comércio;

- alargamento do discurso da confederação ao setor dos serviços: a afirmação da terceirização das economias como vetor essencial das mudanças que se estavam a operar a nível global;

- o intenso debate interno sobre o modelo organizativo da Confederação assente nas federações, grossista e retalhista, e o papel estatutariamente apagado dos serviços. Esse debate culminou na revisão estatutária de 1995, em que a CCP passou a designar-se “Confederação do Comércio e Serviços de Portugal” e as federações deixam de ter existência nos Estatutos, sendo substituídas por secções: regional, setorial e de serviços.

A quarta fase desta evolução da CCP é muito marcada pelo tema das grandes superfícies, como inicialmente eram referidas, ou das unidades comerciais de dimensão relevante, do seu aparecimento em força e da análise que então foi feita desta nova realidade sobre o tecido económico e empresarial português. Pode designar-se esta fase que se estende entre 1995 e 2004, como a que abrange a afirmação da nova CCP e a desgovernamentalização da autorização para instalação das UCDR.

Esta questão arrastou-se durante vários anos: em 1992, pelo Decreto-Lei n.º 258/92, no seu art.º 1.º afirmava-se que “o processo de instalação de grandes superfícies

comerciais (...) carece de ratificação pelo ministro que tutela o setor do comércio” enquanto no seu Preâmbulo era fixado como objetivo salvaguardar “uma concorrência efetiva entre as várias unidades e formas de comércio, de modo a evitar situações que dificultem a atuação dos mecanismos de mercado”; só em 1997 depois da publicação de alguma legislação e regulamentação dispersa é que foi, realmente, possível assegurar a desgovernamentalização do processo. Através do Decreto-Lei n.º 218/97 foi possível pôr alguma ordem neste setor da “grande distribuição”. Como se afirma no Preâmbulo, do agora, Decreto-Lei n.º 218/97: concretiza-se a “substituição do procedimento de ratificação por um procedimento simplificado de autorização prévia (...)” e “a redução dos elementos de ambiguidade e discricionariedade nos critérios de decisão (...)”, valorizando “o reforço da coesão social, em articulação com uma resposta efetiva em oferta e qualidade de serviço às necessidades dos consumidores.”²⁰ No seu articulado estas ideias ainda ficam mais claramente afirmadas e bem explicitados os objetivos prosseguidos: “O regime objeto do presente diploma visa regular adequadamente o ritmo de modernização e transformação das estruturas empresariais de distribuição, por forma a garantir a diversidade e o equilíbrio das diversas formas de comércio, condição indispensável para o reforço da coesão social num quadro de resposta eficiente às necessidades dos consumidores”, prescrevendo o art.º 1.º que, aqui se estabelece “o regime de autorização prévia a que está sujeita a instalação e modificação das unidades comerciais de dimensão relevante.”²¹

²⁰ Vd. Decreto-Lei n.º 218/97, de 20 de Agosto de 1997, in *Diário da República* n.º 191

²¹ *Idem*

Registam-se outros acontecimentos que devem ser assinalados durante esta fase da evolução da CCP:

- O fim das federações permite reforçar e melhorar a capacidade de intermediação da CCP junto das associações passando a intervenção externa a ser assegurada por esta;

- as disputas com a grande distribuição ganham novos contornos e dimensões com o debate em torno da 'abertura/encerramento' aos domingos. O problema viria a ficar esclarecido por decisão governamental que faz publicar o Decreto-Lei n.º 48/96.²²

- reforça-se a intervenção da CCP em relação aos programas comunitários, com especial incidência nos que respeitam às áreas de formação profissional e aos novos programas de apoio ao comércio e ao 'urbanismo comercial' – PROCOM e URBCOM;

- ainda durante este período, os serviços ganham um peso reforçado com as alterações estatutárias e são objeto de maior destaque no discurso da CCP.

A última fase deste longo caminho feito pela CCP que vem até à atualidade tem como principal marca a crise económica e financeira nascida em 2008 mas que chegou a Portugal apenas em 2011. Do ponto de vista da evolução da Confederação importa realçar:

- que a fratura criada entre o comércio independente e a grande distribuição foi perdendo relevância no contexto da atuação da CCP que foi retomando

progressivamente um discurso de representação do conjunto do setor do comércio;

- a CCP reforçou o seu desempenho na formação profissional com a aquisição do estatuto de organismo com competências de gestor delegado pelo órgão que, por sua vez, gere a formação no âmbito do FSE;

- o setor dos serviços reforçou a sua visibilidade e importância estratégica com a criação do Fórum dos Serviços e com a elaboração de um conjunto de estudos e a promoção de debates promovidos pela CCP;

- preocupação com as políticas do ordenamento comercial, recusando uma posição de confronto intersetorial mas privilegiando o ordenamento territorial e as políticas de cidade.

✱

²² Vd. Decreto-Lei n.º 48/96 (com a redação introduzida pelo Decreto-Lei n.º 126/96, de 10 de Agosto), que fixa os limites horários de abertura dos estabelecimentos de venda ao público e de prestação de serviços.

A CCP assumiu como Missão contribuir para o desenvolvimento do país através de três vetores estratégicos que, desde a origem, integram a sua história:

- 1** Dinamizar o associativismo e o empreendedorismo no comércio e nos serviços;
- 2** Contribuir ativamente para o bom desempenho do CES – Conselho Económico e Social, designada e empenhadamente na Comissão Permanente de Concertação Social na perspetiva do desenvolvimento de um ‘contrato social’ mobilizador e modernizador;
- 3** Desempenhar o papel de interlocutor entre o mundo empresarial e os sistemas político, social e fiscal junto das respetivas instituições.

Neste contexto, a CCP elegera como a sua principal função constituir-se como instituição, essencialmente representativa dos seus associados, revelando neste aspeto uma assinalável estabilidade e autonomia. O seu percurso mostra, pela alteração estatutária de 1995, quando no seu âmbito passou a incluir os serviços, que se procurou adaptar à evolução da economia e do tecido empresarial que representa, ciente não só da importância referida mas também da especificidade própria do setor da mesma forma, foi nesta revisão estatutária de 95 que a CCP incluiu uma relevante norma que constitui uma originalidade no movimento associativo empresarial português: um *Código de Ética* a ser aplicado a todos os seus responsáveis e associados.

Uma nota para referir a relevância que esta Confederação atribui ao seu papel no quadro da concertação social; não só a inscreve nos vetores estratégicos da sua

Missão como tem demonstrado um assinalável empenho no que respeita à sua participação nos órgãos próprios, inicialmente no Conselho Permanente de Concertação Social e, após a institucionalização do CES na agora autónoma Comissão Permanente da Concertação Social (CPCS) fazendo assim jus à ideia de promover no país um “contrato social mobilizador e modernizador”.

Aliás, como parceiro social reconhecido desde o início a CCP assegura a representação dos seus associados quer no CES e na CPCS, como também no Conselho de Administração do IEFP, nos Conselhos Nacionais da Educação e do Consumo, no Conselho Superior de Estatística e nas comissões de acompanhamento dos diversos programas operacionais do Portugal2020.

Em termos internacionais, a CCP está representada no Conselho Económico e Social das Comunidades Europeias (CESE), na Conferência Internacional de Trabalho do OIT, na Fundação Dublin e está filiada na *Eurocommerce* que agrega um conjunto de estruturas associativas de comércio e serviços de vários países.



*

Terminado o período revolucionário e as suas sequelas, no quadro dos grandes momentos do acidentado percurso palmilhado pelo associativismo empresarial é tempo de referir a primeira grande tentativa de “rearranjo da estrutura de representação social do empresariado” ocorrido em finais dos anos 70, princípio da década de 80 e que deu origem à tentativa de criação do CNEP – Conselho Nacional das Empresas Portuguesas que englobava, então, as três grandes confederações respetivamente da Indústria, do Comércio e da Agricultura. O mesmo tipo de movimento reordenador e unificador, que ao longo dos tempos se traduziu em sucessivas formas de agrupamento das instituições, procurando encontrar uma fórmula que permitisse ao patronato português falar a uma só voz nas questões de interesse universal, sempre explicitando o cuidado de respeitar as especificidades de cada um dos grandes setores levou, uns anos mais tarde, no início da década de 80 à tentativa de constituição do designado CNAE – Conselho Nacional das Atividades Empresariais que tinha como fundadores “as duas AIP’s, a Associação Comercial de Lisboa e a Associação Comercial do Porto” às quais se juntaria mais tarde a Associação Central da Agricultura.²³ O CNAE tinha como objetivo constituir a cúpula das chamadas ‘estruturas técnico-empresariais’ e estar “debaixo do chapéu”²⁴ do CNEP com o qual articularia a atuação e as decisões.

Mas em plena fase de negociações para a formação do CNEP, surgiu a suspeita de que haveria um propósito de hegemonia de uma parte do patronato português, o

suficiente para que ficassem minados os fundamentos do projeto, determinando o seu colapso e arrastando também o CNAE que, como se deixou expresso, era apenas uma forma de reorganizar as estruturas técnicas pré-existentes.

*

Já no ano 2000, surgiu uma variante atualizada do CNEP, como resultado dos debates que ocorreram durante um seminário – *As Empresas Portuguesas e o Movimento Associativo Face ao Processo de Globalização*²⁵ –, realizado no Teatro Camões do Parque das Nações em Lisboa, a 27 e 28 de Janeiro de 2000, e que reuniu perto de mil empresários oriundos de todo o país, especialistas convidados e empresários estrangeiros. Em conjunto, refletiram aprofundadamente sobre o assunto, partilhando as diversas experiências, sobretudo, aquelas que tinham ocorrido em fases de transição, mais ou menos recuadas. A unificação surgia como desígnio, sempre no pressuposto de que seriam convenientemente salvaguardadas, no quadro das estruturas já existentes no terreno, as respetivas especificidades setoriais e regionais. Para o caso este novo CNEP englobaria as quatro grandes confederações – CIP, CAP, CCP e CTP – estando previstas estruturas de apoio setorial e regional e uma poderosa organização de apoio técnico fornecido pelas AIP’s (agora Associação Industrial Portuguesa e Associação Empresarial de Portugal, com sede respetivamente em Lisboa e no Porto).²⁶ O destino desta tentativa, porventura a mais impressiva e mais bem organizada de

²³ Cf. Jorge Rocha de Matos, op. cit., p. 15

²⁴ Cf. *Ibidem*.

²⁵ Vd. Seminário *As Empresas Portuguesas e o Movimento Associativo Face ao Processo de Globalização* in catalogo.biblioteca.min-economia.pt/ ou www.sg.min-economia.pt/

²⁶ Cf. Victor Leitão, “Patronato português deverá ser estruturado englobando CIP, CCP e CAP”, *Revista das Empresas*, Lisboa, (71), Novembro de 1989, pp. 43 a 47.

todas as que até aí tinham sido realizadas, não diferiu das suas predecessoras: não passou de mais uma ideia que não logrou concretizar-se.

Ao longo dos anos, existiram várias tentativas de promoção da reorganização do movimento associativo empresarial em Portugal



Entretanto, com estatutos aprovados numa Assembleia Constituinte realizada a 21 de Julho de 2009, e correspondendo, de certa forma, a uma separação da CIP, foi constituída a Confederação Portuguesa da Construção e do Imobiliário.²⁷

O tema voltaria à ribalta em 2010 quando chegaram ao seu termo longas e laboriosas negociações visando expressamente a constituição de uma “nova estrutura de cúpula dos patrões portugueses.”²⁸ A iniciativa partiu da CIP e das AIP’s, mas à semelhança de ocasiões anteriores, as confederações empresariais, com exceção da CIP, foram abandonando discretamente as negociações. A diferença é que desta vez as instituições promotoras decidiram mesmo concretizar o projeto “cuja ideia [afirmam] remonta a Abril de 2004”²⁹ e através de uma nota enviada à comunicação social informam que “preparam uma fusão institucional (...) e divulgam o anúncio da integração da componente institucional das três organizações e outras informações relativas à subsequente reorganização do movimento associativo empresarial português”.³⁰

Desta iniciativa resultou, de facto, uma renovada estrutura confederal, a CIP agora com a designação de Confederação Empresarial de Portugal à qual se associavam as duas AIP’s sob a forma de Câmaras de Comércio e Indústria (CCI). Duas notas de que a imprensa fez eco. A primeira refere-se ao processo seguido: “em Outubro de 2009, a Associação Empresarial de Portugal (...) e a Associação Industrial Portuguesa assinaram um acordo de princípio para retomarem o projeto da Confederação Empresarial de Portugal (a nova “CIP”), criado há cinco anos e resultante da fusão entre a AIP e a AEP que juntas representam mais de 200 mil empresas nacionais”. A segunda refere-se aos propósitos: “a intenção da CIP é relançar um projeto que começou em Abril de 2004 com o objetivo de criar uma estrutura empresarial de ‘cúpula’ em Portugal que respondesse e representasse todos os setores empresariais de todas as regiões do país (...). A esta tomada de posição pública respondeu o Presidente da CIP que “disse estar ‘a avaliar’ a participação na CIP [defendendo] que, unidas, as associações são ‘mais fortes’ e [ressalvando] estar ainda a analisar a forma como seria feita a fusão.”³¹

²⁷ Cf., Boletim do Trabalho e Emprego, nº 30 de 15 de Agosto de 2009.

²⁸ Vd. *Público*, 21 de Junho de 2010.

²⁹ *Ibidem*.

³⁰ www.publico.pt/economia/jornal/nova-estrutura-de-cupula-dos-patroes-portugueses/

³¹ *Idem*.



O acordo entre as três organizações concretizou-se prosseguindo objetivos ambiciosos como pode ler-se na nota entregue à comunicação social. Citando literalmente: “Esta nova Confederação terá por objeto: representar interna e externamente a atividade económica nacional; contribuir para o progresso da economia de mercado e da iniciativa privada; apoiar empresas de todas as dimensões e setores (...); ser porta-voz das empresas (...) junto de instâncias políticas, económicas, sociais, culturais, incluindo as organizações sindicais, a nível nacional, europeu e internacional; ser um parceiro essencial do diálogo social e negociar, em nome das empresas, com os parceiros sociais e o poder político tanto a nível nacional como europeu e internacional (...). A CIP – Confederação Empresarial de Portugal, passará a ser o único organismo associativo de cúpula das empresas do setor industrial, mas representará também associações de

³² Vd. Criação da CIP – Confederação empresarial de Portugal in www.aeportugal.pt/

empresas de todos os outros setores de atividade. (...) A ambição das subscritoras deste projeto não termina com a constituição da CIP – Confederação Empresarial de Portugal. Muito pelo contrário, ela marca o início de um processo que, desejavelmente, poderá levar à concretização da cúpula do associativismo empresarial português.”³²

A 10 de Julho de 2015, realizava-se em Lisboa o 2º Congresso das Empresas e das Atividades Económicas, sob o título de “O que a CIP quer de um Novo Governo”, organizado pela nova Confederação Empresarial de Portugal. No discurso proferido na sessão de encerramento, o Presidente da CIP afirmava que as propostas e prioridades saídas do Congresso eram feitas pelos participantes no conclave “enquanto legítimos representantes das empresas e dos empresários portugueses, empresários e empreendedores que serão sempre protagonistas das opções de inovação, de investimento, de desenvolvimento, de aumento do valor acrescentado e da competitividade das suas empresas, que permitam a sua internacionalização.”³³ A CIP assumia aqui a representatividade de todos os setores de atividade que se conferia com a sua nova designação, o que era no mínimo questionável perante o quadro atual do Movimento Associativo Empresarial.

*

³³ Cf. CIP, 2º Congresso das Empresa e das Atividades Económicas, Lisboa, 9 e 19 de Julho de 2015, “Sessão de Encerramento”, in cip.org.pt/

A questão da reorganização do movimento associativo empresarial continua a estar na ordem do dia em Portugal



A questão da reorganização do movimento associativo empresarial continua a estar na ordem do dia; o problema residia e reside no facto de não ter sido possível criar um consenso em torno da forma como essa reestruturação devia ser conduzida e concretizada. Quatro décadas depois de terem surgido as primeiras ideias unificadoras, visando dotar o patronato português de um único representante para se pronunciar sobre questões fundamentais/transversais, a situação, em termos organizativos, remonta ao ponto inicial. A desconfiança foi o argumento mais utilizado para justificar esta aparente contradição. Mas há mais.

Por um lado existem os defensores de que não é imprescindível a necessidade do patronato ser representado e tomar posição através de uma única estrutura de cúpula, postulando que se pode continuar como se tem procedido até agora, ou seja, mantendo um confronto pacífico de ideias, concepções e práticas e dando espaço à manifestação das diferenças: no limite esta fórmula tem dado bons resultados. Posição diferente têm aqueles que, de forma recorrente, têm feito esforços no sentido de encontrar uma estrutura única que represente interna e externamente o patronato português. Os ‘antiunionistas’ preferem a autonomia orgânica a qualquer organização de cúpula, mais ou menos artificialmente conseguida; isto é, valorizam mais a autonomia e a defesa dos interesses próprios do que a fusão desses interesses num magma em que ninguém se viria a sentir confortável e onde as deliberações viriam a ser tomadas pelo ‘menor

denominador comum’. O que será importante é que, nos momentos cruciais, quer no diálogo com os governos quer no debate tripartido da concertação social, quer ainda nas missões de representação internacional, seja possível que as quatro confederações patronais (e as AIP’s) se entendam estrategicamente. É neste sentido que a prática que tem sido seguida, até agora, tem obtido resultados considerados positivos. Uma última nota para dar conta de um argumento surgido mais recentemente: a ideia de que esta unificação das entidades representativas do empresariado português, nos tempos que correm, de globalização e de cada uma vez mais rápida evolução tecnológica, releva de uma concepção que está gradualmente a ficar ultrapassada e que tem a ver com os próprios setores de atividade e das suas fronteiras. Nesta visão da conjuntura atual e numa perspetiva de médio prazo, existirá como que uma permanência da memória que levará a manter concepções que relevam das anteriores Revoluções Industriais, na qual se integra uma perspetiva antiquada da indústria. Aqui se incluiria uma hipotética reindustrialização, mais como recuperação do que inovação, quando no quadro económico em que nos encontramos, se caminha para a quarta Revolução Industrial, uma nova reindustrialização, a designada indústria 4.0, na qual as cadeias de valor serão sujeitas a alterações significativas pela ‘fusão’, aqui sim, de produtos e processos produtivos com serviços de elevado valor acrescentado e os processos que lhe estão associados. Até estas concepções estarem clarificadas e as questões pessoais ultrapassadas será mais útil manter o *status quo*.

*

Esta constituiu uma síntese sobre a evolução do movimento associativo empresarial onde os patrocinadores da atual situação não têm impedido que as organizações existentes consigam assumir compromissos e chegar a acordos nas questões fundamentais, designadamente em sede de concertação social e, em termos gerais, no quadro da globalidade das funções cometidas ao próprio CES.

1.2. Concertação Social

A importância da concertação social decorre da necessidade de encontrar formas de convivialidade nas sociedades contemporâneas que viabilizem os consensos necessários à sua evolução e desenvolvimento de forma equilibrada e sustentável. A concertação económica e social é constituída por um conjunto de “manifestações distintas e com diferentes graus, que têm em comum o procurarem uma coordenação de interesses, relativamente a objetivos económicos e sociais comumente aceites, podendo levar a uma harmonização de condutas, o que afeta tanto as atuações públicas como as privadas no campo próprio da autonomia privada.”³⁴

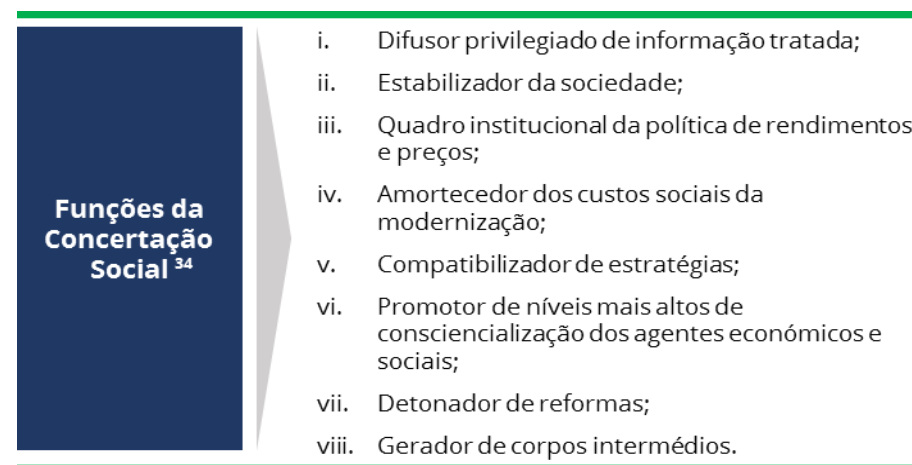
Num texto que já é um clássico português sobre a matéria, Ernâni Lopes, em 1993³⁵, deixando de lado especulações teóricas, desnecessárias para a economia

³⁴ Rodriguez-Piñero, “El futuro de la concertación social”, 1990, citado por Maria Manuel Leitão Marques e António Casimiro Ferreira, “A Concertação Económica e Social: A Construção do Diálogo Social em Portugal” in *Revista Crítica de Ciências Sociais*, nº 31, Março de 1991, pp. 11 a 41

do trabalho, marcou de forma clara a importância deste mecanismo social para o estabelecimento de compromissos.

Foi esta tipologia de preocupações e objetivos que o legislador português transpôs para as normas que, ao longo dos últimos 40 anos, têm regido as questões do diálogo tripartido e da concertação social em Portugal.

Ernâni Lopes começa, precisamente, por responder à pergunta que ele mesmo formula: ‘para que serve a concertação social?’ E resumidamente explicita essa utilidade centrando-a em oito aspetos, funções como lhes chama, essenciais:



Criado pelo Decreto-Lei n.º 74/84, de 2 de Março em plena crise económica, que levou à segunda intervenção do FMI em pouco mais de 5 anos, durante o Governo

³⁵ Cf. Ernâni Lopes, “Os acordos de concertação social em Portugal” (I Estudos), Conselho Económico e Social, Lisboa, 1993, in *ces.pt/*

de Coligação PS/PSD, do 'Bloco Central', o Conselho Permanente de Concertação Social teve a sua primeira sessão de trabalho a 20 de Março de 1984, e acabou por ser a formalização de uma prática de diálogo social que as grandes confederações patronais e sindicais vinham mantendo, desde os primeiros anos da década de 80 a exemplo do que se praticava, cada vez com maior sucesso, na Europa Comunitária.

Seguiu-se-lhe em termos institucionais o CES – Conselho Económico e Social, que surgiu no quadro da revisão constitucional de 1989. O artigo 95º da Constituição da República Portuguesa criou o novo órgão remetendo para legislação ordinária posterior a definição genérica, das suas funções, composição, organização e funcionamento. Esta questão abriu uma polémica que opôs o Governo aos então já designados 'parceiros sociais', as confederações patronais e as sindicais. O projeto legislativo que o Governo apresentou para apreciação extinguiu o CPCS, avocando as funções que este Conselho vinha desempenhando com bastante sucesso. Patronato e sindicatos opuseram-se e o Governo, então chefiado por Cavaco Silva, cedeu criando no CES uma comissão permanente e autónoma que tomava exatamente a mesma sigla do antigo Conselho, à qual eram cometidas as mesmas funções e, em geral, todo o seu conteúdo. Ao Conselho Permanente de

Concertação Social sucedia a Comissão Permanente de Concertação Social.

O CPCS (Conselho Permanente de Concertação Social) foi criado em 1984. Já o CES (Conselho Económico e Social) foi criado em 1991, no qual foi criada uma Comissão Permanente de Concertação Social (CPCS).



O CES foi criado pela Lei n.º 108/91, de 17 de Agosto. É agora definido como “órgão de consulta e concertação no domínio das políticas económica e social e participa na elaboração dos planos de desenvolvimento económico e social.”³⁶ Como órgão de consulta a sua competência traduz-se na emissão de pareceres solicitados pelo Governo ou por outros órgãos de soberania ou por sua própria iniciativa e neste amplo contexto o “CES pronuncia-se acerca dos ante projetos das grandes opções e dos planos de desenvolvimento económico e social, da política económica e social, das posições de Portugal nas instituições europeias, no âmbito destas políticas, da utilização dos fundos comunitários a nível nacional, das políticas de reestruturação e de desenvolvimento socioeconómico, da situação económica e social do país e da política de desenvolvimento regional.”³⁷

Da sua composição fazem parte o Governo, as principais Confederações Patronais – CAP, CCP, CIP e CTP, cada uma com um representante - e as Confederações Sindicais – CGTP e UGT, com dois representantes.

No que se refere às suas competências no domínio da concertação social, exercidas pela CPCS, são referidas “a promoção do diálogo social e a negociação entre o Governo e os Parceiros Sociais – Confederações Patronais e

³⁶ Lei n.º 108/91, de 17 de Agosto, cria o Conselho Económico e Social, Artº 1º (Natureza).

³⁷ Vd. www.ces.pt/

Confederações Sindicais – e é exercida com base em negociações tripartidas entre representantes daquelas entidades durante as quais são apreciados projetos de legislação no que respeita a matérias socio-laborais e ainda celebrados acordos de concertação social” ou seja, a sua “principal atribuição é a promoção do diálogo e da concertação social com vista à celebração de acordos.”³⁸

A composição da CPCS é semelhante à do Conselho seu antecessor: Governo e parceiros sociais. Assim, integram atualmente esta Comissão as duas confederações sindicais, CGTP e UGT, as quatro principais confederações patronais, CAP, CCP, CIP e CTP (esta última que se juntou mais tarde, em maio de 2003).

Note-se que a coincidência do conteúdo do estudo de Ernâni Lopes, acima citado, com o que ficou vertido na legislação constitutiva do CPCS não é uma mera coincidência; deve-se ao facto do mesmo Ernâni Lopes ter sido Ministro das Finanças de um país mergulhado numa grave crise económica e financeira, então ‘intervencionado’ pelo FMI que impunha pesados sacrifícios aos portugueses, sobretudo aos trabalhadores por conta de outrem. Daí que a concertação social, tal como foi concebida em Portugal, constituísse um mecanismo imprescindível e de enorme utilidade para encontrar consensos que minorassem e legitimassem os sacrifícios impostos à população. Por isso, algumas especificidades do nosso

modelo de concertação social existem por razões políticas, como em quase todos os outros países que nos precederam, sendo notório, como assinalam alguns especialistas, que ao contrário daqueles, se verifique na legislação portuguesa uma “fraca regulamentação autónoma por parte dos atores sociais” (...).³⁹

No modelo proposto pelo Executivo, de diálogo social tripartido, teriam assento o próprio Governo, as confederações patronais e as sindicais. Na altura puseram-se dois problemas de natureza e importância diferentes.

Primeiro a recusa da CGTP, a maior e mais importante das centrais sindicais, com o argumento de que não concordava com os objetivos inscritos no Programa de Assistência (*stand-by*) do FMI, razão pela qual, não se queria comprometer com os resultados esperados para a estabilização do sistema económico através da reposição dos equilíbrios macroeconómicos fundamentais; estava em causa conseguir alcançar esse reequilíbrio, designadamente, através do arrefecimento das componentes internas da despesa, consumo e investimento, com vista o controlo da inflação por meio de normas salariais muito restritivas.⁴⁰ Uma outra razão invocada tinha a ver com a própria natureza do CPCS, “alegadamente por o novo órgão transpor resquícios do entendimento corporativo do regime anterior.”⁴¹

³⁸ *Ibidem*.

³⁹ Vd. Henrique José Carvalho de Sousa, *Há Futuro para a Concertação Social? Os Sindicatos e a Experiência Neocorporativa em Portugal* (dissertação de mestrado, mimeo), Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, Universidade Nova de Lisboa, Novembro de 2009, p. 107.

⁴⁰ Cf. J. M. Brandão de Brito, *Portugal: economic developments and 18 months of intervention by the International Monetary Fund*, Lisboa, Janeiro 1980 (policopiado, em colaboração). Dag Hammarskjöld Foundation, Uppsala, Sweden, pp. 55 a 74.

⁴¹ J. M. Brandão de Brito e Cristina Rodrigues, *A UGT na História do Movimento Sindical Português, 1970-1990*, Tinta da China Edições, Lisboa, 2013, pp. 384 e 385.

O segundo problema tinha a ver com a designação das confederações patronais: porquê a CAP, a CCP e a CIP (a que mais tarde se juntou a CTP) e não outras associações representativas? Esta questão foi rapidamente ultrapassada. A iniciativa pertenceu ao Governo e foi ele que escolheu os “parceiros sociais”. Esta também uma das originalidades do modelo português.

Ao contrário do que acontece noutros países europeus, em Portugal foi o Governo que escolheu os “parceiros sociais” do CPCS



Repare-se que neste contexto a UGT representou um papel decisivo: para haver diálogo tripartido era necessário existirem três partes, e embora todos igualmente essenciais, existe uma, a sindical, que neste caso se tornou mais essencial que as outras. De resto, a UGT que se tinha constituído em finais de 78, embora o seu I Congresso se tenha realizado no Porto em Janeiro de 1979, viu também nesta circunstância a oportunidade para reforçar a sua oposição em relação à política sindical defendida pela CGTP, para se impor como parceiro imprescindível na concertação social e afirmar-se, desde logo, com um projeto sindical mais moderado e atualizado. Diferente da CGTP, a UGT que privilegiou desde sempre o compromisso e adotou uma atitude responsável de diálogo social que havia de conduzir à formulação de um ‘pacto social’ estabilizador das dinâmicas sociais, no qual se processariam então todas as negociações pertinentes.

Neste campo e a este nível de conceção, da essência da concertação social e da instituição que lhe deu forma, existia uma apreciável sintonia entre aquela Confederação, as Confederações Patronais e o próprio Governo. Sintonia que foi

mais difícil de manter, mesmo, ou apesar de, quando anos mais tarde, a CGTP decidiu ocupar as cadeiras que lhe estavam reservadas (1987).

*

O CPCS veio a desempenhar uma função de grande importância no contexto da redução da críspação social surgida aquando da “desconstrução” de muitas das realizações do período revolucionário ocorridas durante os governos liderados por Cavaco Silva, tendo-se distinguido nesta matéria o Ministro das Finanças, Miguel Cadilhe.

Não se tratando de fazer a história da concertação social, devem ser assinalados três aspetos que marcaram profundamente essa história:

1

A greve geral decidida conjuntamente pelas duas centrais sindicais que ocorreu em 28 de Março de 1988, como protesto contra o chamado ‘pacote laboral’ proposto pelo XI Governo, o primeiro de maioria absoluta do PSD chefiado por Cavaco Silva.

2

O facto de ao longo destas mais de três décadas, quer na sua formulação inicial, quer na atualidade como comissão autónoma do CES, a instituição concertação social ter sido responsável pela assinatura de mais de duas dezenas de acordos, com incidência e importância variável, mas todos contribuindo para a pacificação que, apesar das conjunturas adversas e de potenciais momentos de grande conflitualidade social, a Sociedade Portuguesa tem conseguido viver.

3

O conflito, hoje sanado e aparentemente ultrapassado, da “controvérsia sobre os domínios de reserva parlamentar e da concertação social (...) e a necessidade de se progredir numa melhor clarificação e transparência do processo institucional de articulação entre a representação democrática e a representação organizada de interesses, no processo de produção de políticas públicas”.

*

A importância da atividade do Conselho e da Comissão Permanente da Concertação Social pode medir-se sumariamente pelo conjunto de acordos, recomendações e declarações formais que emitiu desde a sua fundação em 1984. No total 24 documentos que ajudaram a moldar a organização e o funcionamento da Sociedade Portuguesa. De entre eles destacam-se pela importância de que se revestiram:

- Recomendação sobre a Política de Rendimentos para 1987;
- Acordo sobre a Política de Rendimentos para 1988;
- O Acordo Económico e Social (1990);
- O Acordo de Concertação Estratégica 1996-1999 (1996);
- O Acordo sobre Condições de Trabalho, Higiene e Segurança no Trabalho e Combate à Sinistralidade Laboral (2001);
- O Acordo sobre as Linhas Estratégicas de Reforma da Segurança Social (2006);
- O Acordo para um Novo Sistema de Regulação das Relações Laborais, das Políticas de Emprego e da Proteção Social (2008);
- O Acordo Tripartido “Compromisso para o Crescimento, Competitividade e Emprego” (2012).⁴²

Neste aspeto uma referência especial para as duas entidades com assento na CPCS que estiveram presentes, se empenharam e assinaram todos estes acordos, dando mostras de persistência e de zelo assinaláveis: a CCP e a UGT, sendo CCP a

única que inscreve na sua Missão a concertação social – desenvolvimento de um Contrato Social – como vetor estratégico.⁴³

CCP é a única entidade com assento na CPCS que inscreve na sua Missão a concertação social como vetor estratégico e que também possui um código de ética



Mas esta forma de traduzir a relevância de um órgão nacional através de um indicador contabilístico, um simples número, é não só enganadora como errónea. É que estes documentos, tanto para os parceiros sociais que os assinaram como para os que o não fizeram, envolveram muitas centenas de horas de trabalho, muitos documentos preliminares, versões provisórias, enfim, muitas reuniões de negociações bilaterais ou multilaterais até se chegar às versões definitivas. É sabido como estes documentos são meticulosamente discutidos, como a sua redação final obedece a um normativo muito exigente, como o significado de cada termo é medido e a organização de cada frase é exaustivamente ponderada.

⁴² Vd. www.ces.pt e www.ccp.pt

⁴³ Vd. www.ces.pt

2. Presente

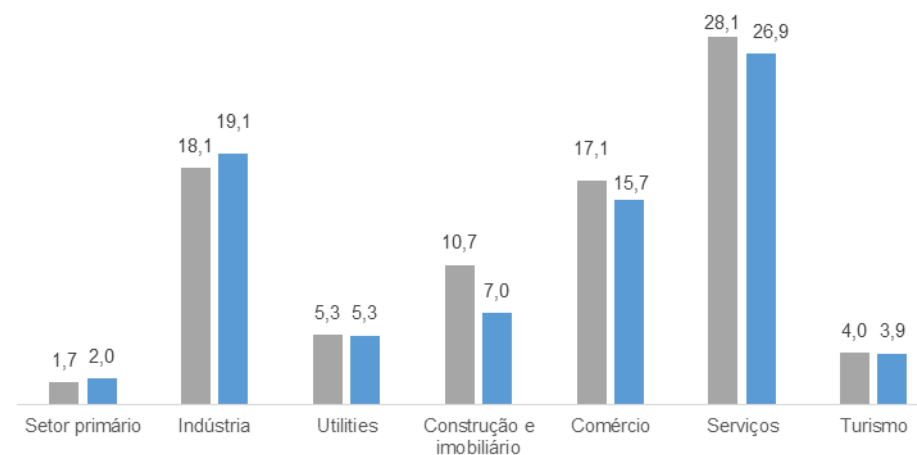
2.1. Enquadramento dos setores económicos em Portugal

O perfil da estrutura do tecido empresarial da economia portuguesa aponta para um predomínio do dito setor terciário, representado pelo comércio, serviços e turismo, e pelas respetivas divisões, classes e subclasses da CAE. Verifica-se assim que o setor dos serviços representa 34% do valor acrescentado bruto (VAB) das empresas em 2015, isto é, 26,9 mil milhões de euros, de acordo com o Instituto Nacional de Estatística (INE), e excluindo da análise os serviços financeiros (a secção K da CAE). Para o âmbito desta análise, o setor dos serviços inclui: atividades de informação e de comunicação; atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares; atividades administrativas e dos serviços de apoio; educação; atividades de saúde humana e apoio social; atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas; e outras atividades de serviços.

Para além do setor dos serviços, também o setor da indústria (representada pela secção C da CAE) e do comércio (representado pela secção G da CAE) têm um peso relevante na economia portuguesa, com 24% e 20% do VAB em 2015 respetivamente. O setor primário, que é composto por agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca e as indústrias extrativas, é o setor que menor peso tem na estrutura da economia portuguesa, representando 2% do VAB em 2015, o equivalente a 2,0 mil milhões de euros, mas tendo subido face ao valor de VAB registado em 2010 (1,7 mil milhões de euros). Por sua vez, o setor do turismo

representava cerca de 3,9% e o setor da construção e imobiliário 7% do VAB em 2015. O setor do turismo (representado pela secção I da CAE), em particular, registou uma quebra significativa na restauração no período considerado, algo que não permitiu ao turismo, no seu todo, aumentar o seu VAB de 2010 para 2015, apesar da excelente performance registada a nível do alojamento em Portugal. Já o setor das *utilities*, que inclui eletricidade, gás, vapor, água quente e fria, ar frio e captação, tratamento e distribuição de água, saneamento, gestão de resíduos e despoluição, representava 5,3% do VAB nacional em 2015.

Valor acrescentado bruto (VAB) por setor de atividade
Unid: mil milhões de euros, 2010 (a cinza) e 2015 (a azul)



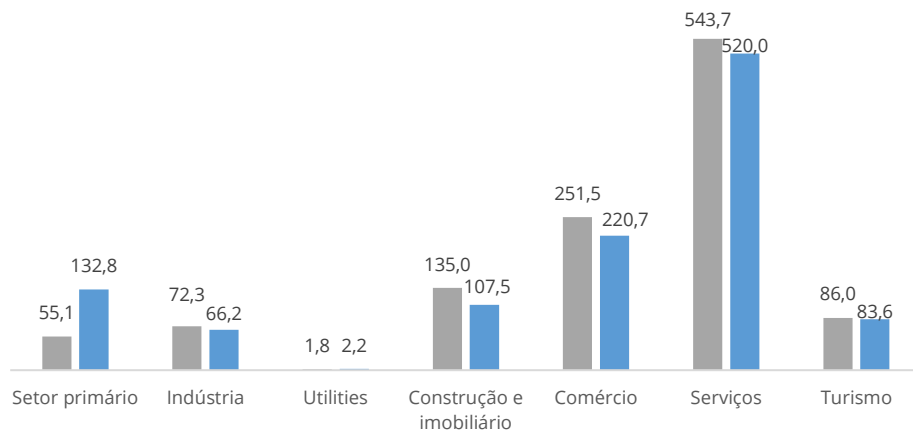
Fonte: INE (Instituto Nacional de Estatística)

Analisando o total do VAB da economia portuguesa, regista-se uma ligeira diminuição de 2015 face a 2010, essencialmente devido ao impacto da crise económica sentida em Portugal e que conduziu ao Programa de Assistência

Económica e Financeira (PAEF) que foi acordado com o FMI, BCE e UE em maio de 2011.

Após análise ao VAB, importa analisar também a dinâmica da demografia empresarial nos mesmos setores económicos considerados anteriormente. No ano de 2015 existiam um total de 1,13 milhões de empresas enquanto em 2010 existiam 1,15 milhões, verificando-se uma quebra de 1,7%. O gráfico seguinte mostra o número de empresas existentes em Portugal tanto em 2010 como em 2015 por setor de atividade.

Número total de empresas por setor de atividade
Unid: milhares, 2010 (a cinza) e 2015 (a azul)

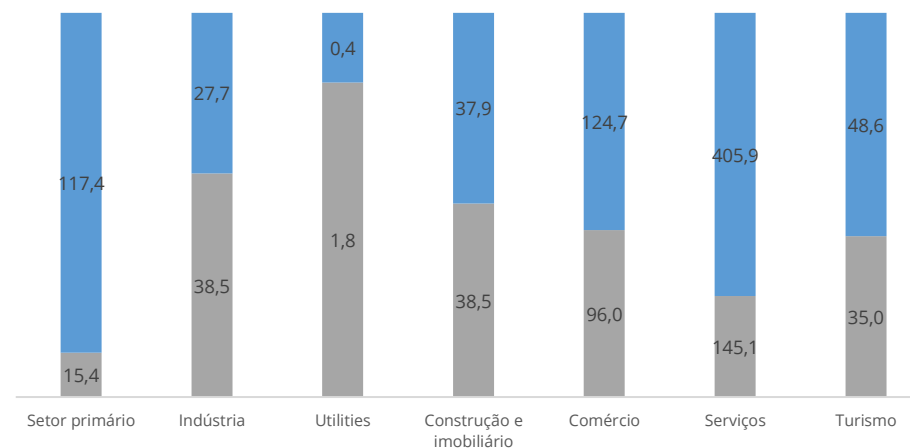


Fonte: INE (Instituto Nacional de Estatística)

De um modo geral todos os setores, à exceção do primário, viram o número de empresas diminuir em 2015 face a 2010. Os setores do comércio e serviços são os que apresentam maior número de empresas, com 221 e 520 mil, respetivamente,

registadas em 2015 (juntos, os dois setores económicos têm cerca de 741 mil empresas registadas em 2015, quase 66% do total de empresas registadas em Portugal). No setor das *utilities* é onde existe menor número de empresas com apenas 2,2 mil registadas em 2015 e o setor primário foi o que registou maior crescimento, passando de 55,1 mil empresas em 2010 para 132,8 em 2015 (um aumento de 142%, essencialmente devido ao efeito tributário aplicado no Orçamento de Estado de 2013, que estabeleceu novas regras para os contribuintes que estavam dispensados da obrigação da liquidação do IVA nas transmissões de bens e prestações de serviços no âmbito das atividades agrícolas, silvícolas ou pecuárias, o que permitiu a reclassificação estatística de muitos contribuintes).

Distribuição da forma jurídica das empresas em 2015, por setor de atividade
Unid: milhares, sociedades (a cinza), empresas individuais (a azul)



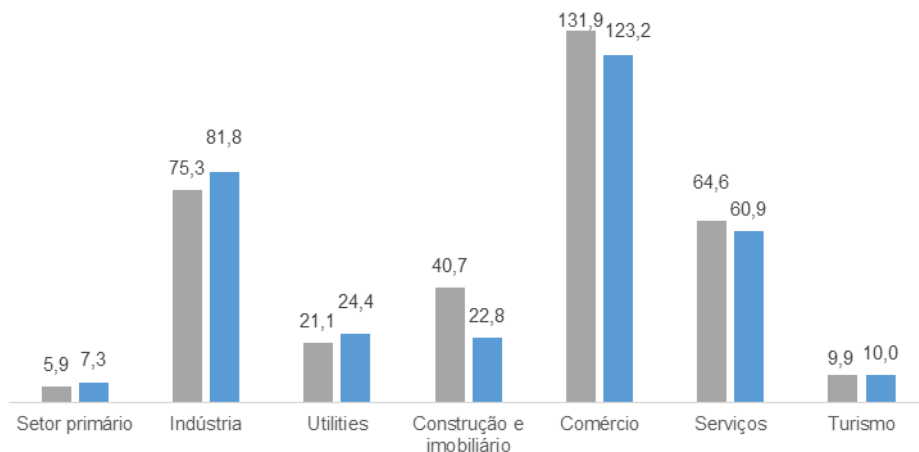
Fonte: INE (Instituto Nacional de Estatística)

Atentando-se à distribuição da forma jurídica das empresas, constata-se que o maior número de sociedades registado em Portugal encontra-se no setor dos serviços (145,1 mil empresas) e do comércio (96,0 mil empresas), mas percentualmente é nas *utilities* que as sociedades tomam um grande peso, com 81,8% do total, enquanto no setor primário as empresas individuais são 88,4% do total.

Relativamente ao volume de negócios das empresas em Portugal, em 2015 registou-se um valor total de 320 mil milhões de euros, apresentando uma evolução negativa face a 2010, igualmente fruto do período de crise económica vivido em Portugal.

Volume de negócios por setor de atividade

Unid: mil milhões de euros, 2010 (a cinza) e 2015 (a azul)

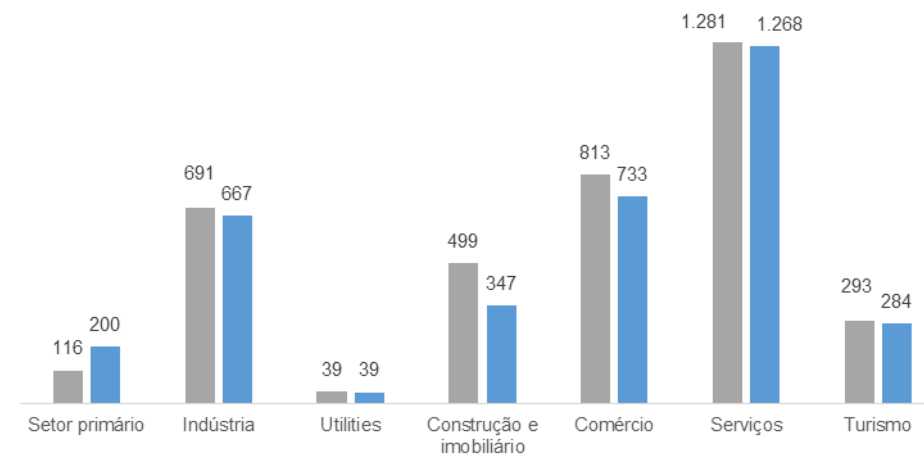


Fonte: INE (Instituto Nacional de Estatística)

De acordo com o gráfico anterior, é possível verificar que os setores primário, indústria e *utilities* foram os que registaram um crescimento do seu volume de negócios entre 2010 e 2015, enquanto o setor do turismo manteve-se praticamente inalterado, sendo que o aumento sentido no alojamento e hotelaria não foi suficiente para compensar a quebra registada na restauração. Já os setores de construção e imobiliário, comércio e serviços apresentaram uma queda no seu volume de negócios no período considerado, respetivamente -44,0%, -6,6% e 5,7%.

Pessoal ao serviço das empresas por setor de atividade económica

Unid: milhares, 2010 (a cinza) e 2015 (a azul)

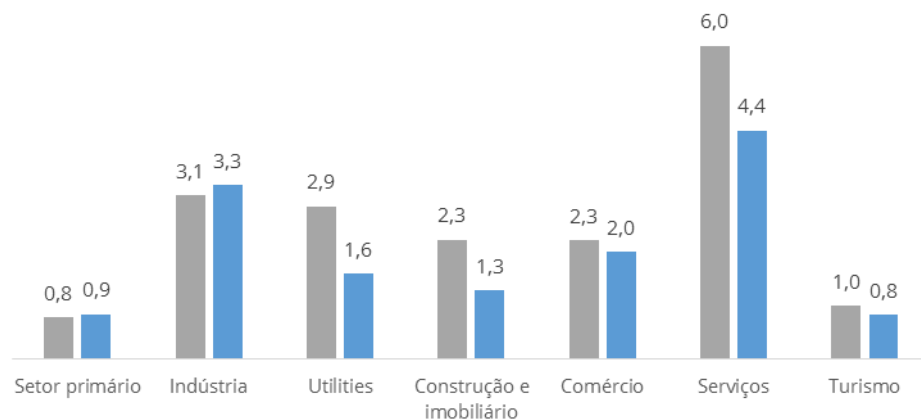


Fonte: INE (Instituto Nacional de Estatística)

Em linha com a evolução do número de empresas e do volume de negócios em Portugal, também o pessoal ao serviço das empresas registou uma quebra 5,1% entre 2010 e 2015, de 3,73 para 3,54 milhões de colaboradores. O setor dos serviços é o que apresenta maior número de pessoal ao serviço nas empresas, empregando

cerca de 39% das pessoas em 2015, seguindo-se o comércio com 23% (ambos com 62% do total de pessoal ao serviço das empresas em 2015).

Formação bruta de capital fixo (FBCF) por setor de atividade
Unid: mil milhões de euros, 2010 (a cinza) e 2015 (a azul)



Fonte: INE (Instituto Nacional de Estatística)

Por último, uma nota em especial à formação bruta de capital fixo (FBCF) em Portugal (isto é, o investimento das empresas). De 2010 para 2015 registaram-se quebras elevadas no investimento nos setores económicos das *utilities*, construção e imobiliário e serviços, com -44,8%, -43,5% e 26,7%, respetivamente. Apenas o setor primário e o setor da indústria transformadora apresentaram, neste período, reforços no montante total investido. No entanto, o setor dos serviços continua a ser aquele que apresenta valores mais elevados em 2015 (4,4 mil milhões de euros).

⁴⁴ www.eesc.europa.eu

Os setores dos serviços, comércio e turismo, combinados, representam 50,5% do investimento total empresarial em 2015, acima dos 23,1% da indústria.

2.2. Movimento associativo empresarial

Os diferentes movimentos associativos empresariais europeus estão, além dos modelos de organização nacionais, alicerçados em estruturas europeias, principalmente na Concertação Social Europeia (EESC), na BusinessEurope, na Eurocommerce e na UEAPME. Apesar deste documento refletir um *benchmark* apenas para quatro países europeus (Portugal, Espanha, França e Itália), segue-se uma apresentação geral das quatro principais estruturas atrás mencionadas.

O EESC⁴⁴ (European Economic and Social Committee) é um órgão consultivo da União Europeia (UE). Fundado em 1957, dá a conhecer os seus pontos de vista às principais instituições da UE (Comissão Europeia, Conselho da União Europeia, Parlamento Europeu). Fã-lo emitindo «pareceres» sobre as propostas legislativas da União Europeia, mas também elabora outros pareceres, esses de sua própria iniciativa, sobre assuntos que considera que devem ser endereçados. Uma das principais funções do Comité é ser a “ponte” entre as instituições da UE e a “sociedade civil organizada”.

A BusinessEurope⁴⁵ (Confederation of European Business) é uma organização que representa o tecido empresarial europeu (em 34 países, nos quais se inclui










⁴⁵ www.buinesseurope.eu

Portugal), através de várias confederações e federações empresariais nacionais, sendo estas membros diretos desta organização. Com sede em Bruxelas, a BusinessEurope conta atualmente com 40 membros e é reconhecida como um importante parceiro social a nível europeu.

A Eurocommerce⁴⁶ foi, por sua vez, criada em 1993 e representa confederações e federações empresariais, assim como empresas do comércio a retalho e grossista, distribuição, turismo e serviços de um total de 31 países europeus incluindo Portugal.

Já a UEAPME⁴⁷ (European association of craft, small and medium-sized enterprises), representante das pequenas e médias empresas europeias e parceira social, agrega diretamente 67 organizações multissetoriais, representando assim cerca de 12 milhões de empresas e aproximadamente 55 milhões de trabalhadores.

A tabela seguinte apresenta a identificação e distribuição das várias entidades representantes dos movimentos associativos empresariais nacionais pelos vários organismos de representação económica, social e de interesses.

				
	CCP: Confederação do Comércio e Serviços de Portugal; CIP: Confederação Empresarial de Portugal; CTP: Confederação do Turismo Português; CAP: Confederação dos Agricultores de Portugal; CPCI: Confederação Portuguesa da Construção e do Imobiliário.	CEOE: Confederación Española de Organizaciones Empresariales; CEPYME: Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa; CEPES: Confederación Empresarial Española de la Economía Social.	MEDEF: Mouvement des Entreprises de France; CGPME: Confédération Générale des Petites et Moyennes Entreprises; CCI France: Chambres de Commerce et d'Industrie; CJD: Centre Des Jeunes Dirigeants d'Entreprise. UPA: L'Union Professionnelle Artisanale;	CONFCOMMERCIO; CONFINDUSTRIA; CNA: Confederazione Nazionale dell'Artigianato e della Piccola e Media Impresa; ABI: Associazione Bancaria Italiana; CIA: Confederazione Italiana Agricoltori;
	CCP: Confederação do Comércio e Serviços de Portugal; CIP: Confederação Empresarial de Portugal; CAP: Confederação dos Agricultores de Portugal; AEP: Associação Empresarial de Portugal;	CEOE: Confederación Española de Organizaciones Empresariales; CEPYME: Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa; UNESID: Unión de Empresas Siderúrgicas; AEB: Asociación Española de Banca; ASEDAS: Asociación Española de Distribuidores, Autoservicios y Supermercados; ASAJA: Asociación Agraria Jóvenes Agricultores;	Union of Textile Industries; CGPME: Confédération Générale des Petites et Moyennes Entreprises; UPA: L'Union Professionnelle Artisanale; CAPEB: Confédération de l'Artisanat et des Petites Entreprises du Bâtiment;	CONFCOMMERCIO; CONFINDUSTRIA; CONFARTIGIANATO; CONFAGRICOLTURA; ABI: Associazione Bancaria Italiana; AICE: Associazione Italiana Commercio Estero;
	AIP: Associação Industrial Portuguesa; CIP: Confederação Empresarial de Portugal.	CEOE: Confederación Española de Organizaciones Empresariales;	MEDEF: Mouvement des Entreprises de France;	CONFINDUSTRIA
	APED: Associação Portuguesa de Empresas de Distribuição; CCP: Confederação do Comércio e Serviços de Portugal;	ANGED: Asociación Nacional de Grandes Empresas de Distribución; ASEDAS: Asociación Española de Distribuidores, Autoservicios y Supermercados; Confederación Española de Comercio	Conseil du Commerce de France; CGI: La Confédération Française du Commerce Interentreprises; FCD: Fédération du Commerce et de la Distribution.	CONFCOMMERCIO; FEDERDISTRIBUZIONE.
	AIP: Associação Industrial Portuguesa	CEPYME: Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa	CGPME: Confédération Générale des Petites et Moyennes Entreprises; UPA: L'Union Professionnelle Artisanale	CONFARTIGIANATO; CNA: Confederazione Nazionale dell'Artigianato e della Piccola e Media Impresa

2.3. Movimento associativo empresarial em Portugal

Em Portugal, com base na análise das entidades que compõem o movimento associativo empresarial, em 2015, existiam 774 organizações empresariais, das

⁴⁶ www.eurocommerce.eu

⁴⁷ www.ueapme.com

quais: 11 confederações, 14 federações, 11 câmaras de comércio e indústria (CCI), 31 câmaras de comércio bilaterais e 707 associações empresariais.⁴⁸

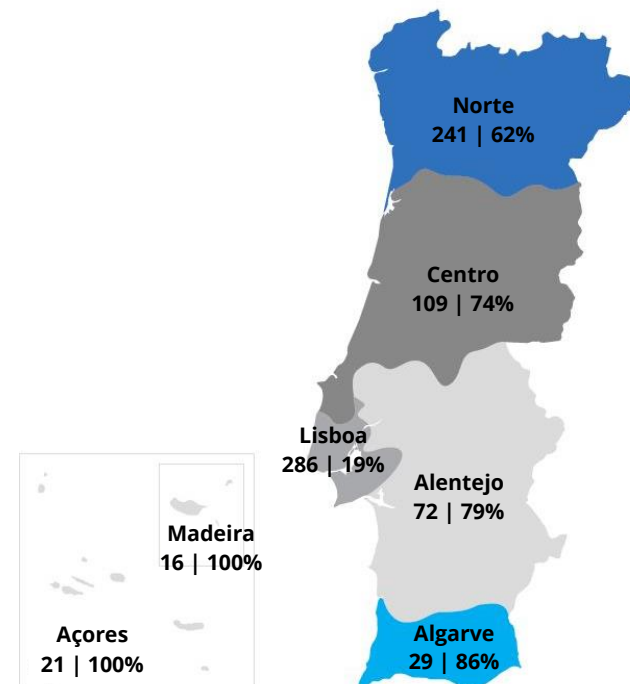


No que diz respeito à distribuição geográfica, cerca de 37% das organizações empresariais estão localizadas em Lisboa, seguindo-se a região Norte com 31,1%, a região Centro com 14,1%, a região do Alentejo com 9,3%, o Algarve com 3,7%, os Açores com 2,7% e, por último, a Madeira com 2,1%.

No âmbito da sua abrangência de atuação, das 774 organizações empresariais analisadas⁴⁹, 402 são regionais (51,9%) e 372 são nacionais (48,1%). Nos Açores e na Madeira, todas as entidades do movimento associativo empresarial registadas possuem abrangência regional (100% em ambas as regiões autónomas). No continente, a maioria das entidades regionais situa-se no Norte (com 149 entidades

⁴⁸ Fonte: IGNIOS

registadas). Na figura seguinte, é apresentada a dispersão do total das entidades registadas por sede geográfica (em número) e a quota das entidades regionais no total da região (em %).



Relativamente ao setor de atividade, cerca de 232 organizações representam empresas de serviços (30,0%), enquanto 248 representam entidades do setor agrícola (32,0%). Estes são os setores mais representados quando tido em conta o número de entidades do movimento associativo empresarial existentes. Já as

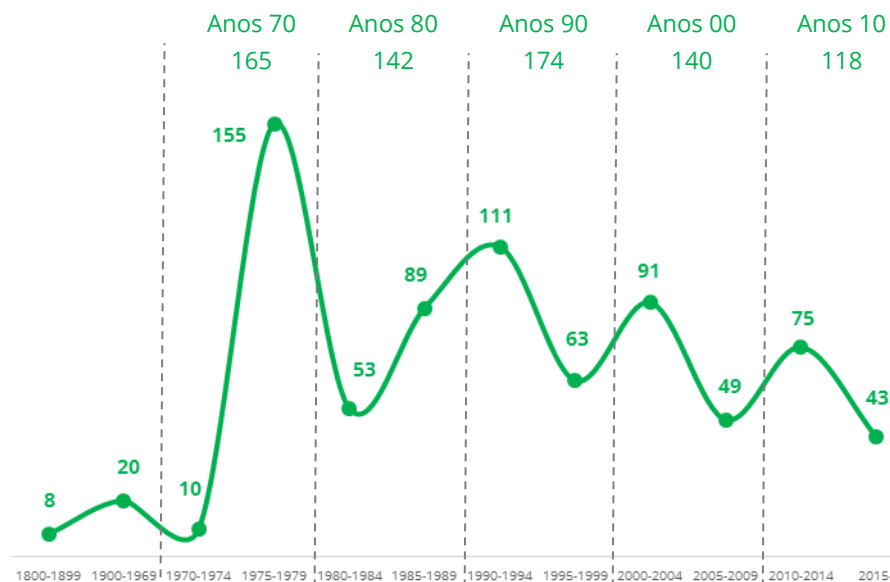
⁴⁹ Fonte: IGNIOS

entidades multissetoriais (maioritariamente as Câmaras de Comércio e Indústria, Câmaras de Comércio Bilateral e Associações de Empresários ou de Comércio e Indústria) totalizam 169 organizações (21,8%). Existem ainda 93 organizações do setor da indústria (12,0%), 18 da construção (2,3%) e 14 do turismo (1,8%). O maior número de entidades de âmbito nacional pertence ao setor dos serviços (com 150 entidades, 40,2% do total), seguindo-se a indústria com 75 e depois a agricultura com 67. 45,0% (181) das entidades regionais pertencem ao setor da agricultura.

Setor económico	Total	Nacional	Regional
Agricultura	248	67	181
Serviços	232	150	82
Indústria	93	75	18
Turismo	14	7	7
Construção	18	14	4
Multissetoriais	169	59	110
Total	774	372	402

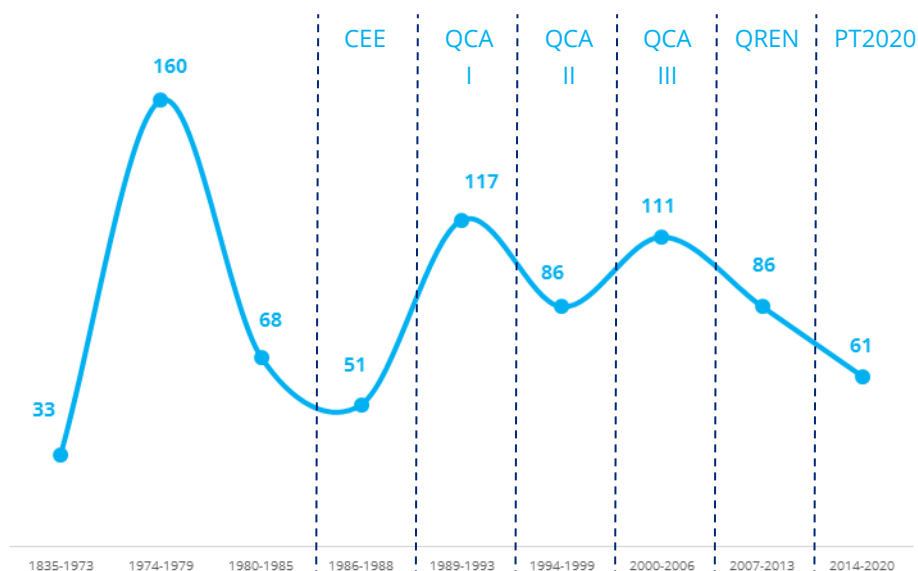
As entidades multissetoriais agrupam o segundo maior número de entidades regionais com 110 organizações, isto é, 27,4% do total. Seguem-se os serviços com 82 organizações de âmbito regional, com 10,6% do total.

Ao analisar-se as datas de constituição das 774 entidades que ainda hoje mantêm registos ativos, constata-se que o período entre 1975 e 1979 é aquele onde mais entidades foram constituídas com 155 no total, tendo esse número caído drasticamente entre 1980 e 1984, para apenas a constituição de 53 entidades. Com a adesão de Portugal à CEE, o número de novas entidades constituídas no movimento associativo empresarial voltaria a subir, atingindo o acumulado de 200 novas constituições entre 1985 e 1994.



A década de 70 e a década de 90 foram as duas décadas com maior número de novas constituições, com 165 e 174 respetivamente. Daí, até então, o número de novas constituições tem vindo a reduzir-se (140 na primeira década do novo milénio e 118 até meados do ano de 2016). Da lista de 774 entidades, apenas não foi possível identificar a data de constituição de 7 organizações.

No gráfico seguinte⁵⁰ é analisada a constituição de entidades pertencentes ao movimento associativo empresarial em função do ciclo de financiamento comunitário. Uma perspetiva diferente da anterior, mas que nos permite cruzar a informação não com décadas, mas com os incentivos concedidos a Portugal.



⁵⁰ Fonte: IGNIOS

De acordo com o observado, o período que engloba o ciclo de financiamento do QCA I (1989-1993) é o período de conceção de incentivos a Portugal onde mais novas entidades do movimento associativo empresarial são constituídas (com um total de 117 novas entidades). Já no QCA II e no QCA III são registadas, respetivamente, 86 e 111 novas entidades. No período compreendido entre 1986 e 2006, são constituídas um total de 365 novas entidades, isto é, 47,1% do total das 774 entidades hoje existentes.

Da análise aos grandes números relativos ao movimento associativo empresarial em Portugal evidencia-se a existência de um elevado número de organismos do movimento associativo empresarial, inclusivamente ao nível das confederações empresariais. Neste caso, e de acordo com a pesquisa realizada, importa identificar, de entre as 11 confederações empresariais existentes, as que assumem um papel de especial relevância:

- CAP⁵¹ (Confederação dos Agricultores de Portugal) foi criada em novembro de 1975 e agrupa cerca de 250 organizações do setor agroflorestal de todo o país (incluindo federações, associações regionais, associações especializadas por setor técnico e cooperativas). Assume como o seu principal objetivo “defender os interesses da agricultura portuguesa no país e no estrangeiro, salvaguardando sempre a componente económica da atividade”. A CAP integra também a CPCS, o plenário do CES e a EESC, para além de inúmeras outras representações internacionais e nacionais.

⁵¹ www.cap.pt

Possui uma delegação permanente em Bruxelas, onde participa em todos os Comitês Agrícolas da Comissão Europeia. A CAP dispõe ainda de três Centros de Formação Agrícola, e uma rede de quinze Centros de Informação Rural, abrangendo todo o país, incluindo Açores e Madeira. A CAP possui ainda uma Direção Plenária de dez membros e uma Direção Executiva de sete membros (presidente e seis vice-presidentes). Os seus restantes órgãos sociais são a assembleia geral e o conselho fiscal. Tem como presidente executivo João Pedro Machado;

- CCP⁵² (Confederação do Comércio e Serviços de Portugal), criada em 1976, é membro da Eurocommerce, está representada na CPCS, no plenário do CES e na EESC, para além de outras representações nacionais e internacionais de destaque como ser membro associado do Eurofound (Fundação europeia para a melhoria das condições de vida e do trabalho) e da Agência europeia para a segurança e a saúde no trabalho. Representa cerca de 80% das associações empresariais no comércio a retalho e cerca de 50% do comércio grossista, para além de associações empresariais do setor dos serviços e desde 1995 a CCP permite não só a afiliação de associações mas também de empresas, com o estatuto de empresa aderente⁵³. A CCP assume como sua missão a defesa e promoção de três vetores estratégicos: i) papel de dinamizador do associativismo e do empreendedorismo no comércio e nos serviços, ii) contributos no

Conselho Económico e Social e em sede de Concertação Social, com vista ao desenvolvimento de um Contrato Social mobilizador e modernizador, iii) papel de interlocutor entre o mundo empresarial e os sistemas político, social e fiscal, nomeadamente junto do Governo e da Administração Pública, Cúpulas Associativas, Escolas e Universidades, e Comunidade financeira e empresarial. A Assembleia Geral, a Direção (composta por um presidente, nove vice-presidentes e nove vogais), o Conselho de Presidentes, o Conselho Fiscal e o Conselho Empresarial são os seus órgãos sociais. A CCP tem como presidente João Vieira Lopes;

- CIP⁵⁴ (Confederação Empresarial de Portugal), criada em 1974, é uma organização empresarial que tem atualmente como seus associados 65 associações empresariais, das quais 7 são Câmaras de Comércio e Indústria (CCI), 20 regionais e 38 setoriais. Tem ainda como seus associados 33 grandes empresas. É também membro da BusinessEurope e da OIE (Organização Internacional dos Empregadores) e integra a Comissão Permanente de Concertação Social (CPCS), no plenário do CES e na EESC. Assume como sua missão: i) representar, interna e externamente, a atividade empresarial nacional, com autonomia e independência; ii) contribuir para o progresso da economia de mercado e da iniciativa privada; iii) apoiar as empresas de todas as dimensões e setores; iv) ser o porta-voz das empresas, assumir e defender os seus interesses e

⁵² www.ccp.pt

⁵³ *“Employee representatives in an enlarged Europe”*, European Commission: Directorate-General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities Unit F.2, April 2008

⁵⁴ www.cip.org.pt

propostas junto das instâncias económicas, políticas e sociais; v) defender o diálogo social como instrumento para o aumento da competitividade; negociar, em nome das empresas, com os parceiros sociais e o poder político, a nível nacional e internacional; vi) ser um agente de mudança em diálogo com a sociedade civil, promovendo e assegurando o crescimento sustentável das empresas e da economia portuguesa no quadro da globalização. Assume, publicamente no seu *website* (novembro de 2016), a representação de mais de 114 mil empresas, que empregam mais de 1,5 milhões de trabalhadores, com um volume de negócios acima dos 100 mil milhões de euros. Os seus órgãos sociais são definidos pela existência de uma Comissão Executiva (composta por um presidente e seis vice-presidentes), uma Direção (com 19 membros), um Conselho Geral, a Mesa da Assembleia Geral e o Conselho Fiscal. O seu presidente é António Saraiva;

- CTP⁵⁵ (Confederação do Turismo de Portugal) é o organismo máximo do movimento associativo empresarial do setor do Turismo em Portugal, tendo adquirido personalidade jurídica em 1995, aglutinando a totalidade das associações empresariais da atividade turística. Tem como missão: i) assegurar a coesão e unidade interna dos agentes económicos do Turismo e pugnar pelo desenvolvimento da atividade económica do Turismo; ii) assegurar o controlo estratégico da Confederação pelas Associações Empresariais em si filiadas; iii) contribuir para a definição da

política de Turismo; iv) reservar a sua intervenção para o tratamento de matérias globais e intersetoriais, atuando sempre com uma postura supletiva das iniciativas dos seus associados; v) contribuir para o melhor conhecimento científico do Turismo como forma de preparação e implementação das medidas de política; vi) desenvolver uma organização flexível, credível, eficiente e com capacidade de intervenção. Constituem ainda seus objetivos a promoção de estudos e debates de temas que interessem ao setor económico do Turismo, e bem assim o diagnóstico e o acompanhamento dos problemas que o atingem, com a intenção de contribuir para a definição de uma estratégia comum que estabeleça as prioridades e proponha as medidas adequadas à sua prossecução. Nas suas principais representações nacionais, importa referir que integra a CPCS desde 2003 e o plenário do CES. A CTP tem como órgãos sociais a Assembleia Geral, o Conselho Diretivo, o Conselho Fiscal, tendo ainda como Órgãos Consultivos, as Comissões Especializadas. Possui ainda uma Comissão Executiva, de cariz operacional, constituída por membros designados pelo Conselho Diretivo. Atualmente, o seu presidente é Francisco Calheiros;

- CPCI⁵⁶ (Confederação Portuguesa da Construção e do Imobiliário) abrange praticamente todas as associações destes setores (22 associações no total) mas também permite a afiliação direta de empresas. Tem como principal objetivo “representar e defender todos os setores de atividade que

⁵⁵ www.confederacaoturismoportugues.pt

⁵⁶ www.cpci.pt

convergem na construção, sentando à mesma mesa todos os agentes económicos dos diferentes domínios que contribuem para o produto final, a Confederação reflete o real peso social e económico da construção e do imobiliário no país”. Em termos da sua representação nacional, destaca-se a sua integração no plenário do CES de Portugal. Os seus órgãos sociais são a Direção (composta por um presidente, sete vice-presidentes e sete diretores), a Mesa da Assembleia Geral e o Conselho Fiscal. Tem como presidente Manuel Reis Campos;

- CNA⁵⁷ (Confederação Nacional da Agricultura) foi criada em 1978 sendo constituída maioritariamente por associações de agricultores embora também enquadre associações de âmbito mais abrangente do desenvolvimento rural. Esta confederação tem como órgãos sociais a Direção, a Assembleia Geral e o Conselho Fiscal. Possui uma delegação em Bruxelas, e é presidida por Manuel Rodrigues;
- CPPME⁵⁸ (Confederação das Micro, Pequenas e Médias Empresas), criada em 1986 tem 11 núcleos regionais e representa 13 associações e federações. Tem como órgãos sociais a Assembleia Geral, a Direção, o Conselho Fiscal e o Conselho Geral (enquanto órgão de Consulta da Direção da CPPME). O seu presidente atual é João Vicente.

No quadro abaixo, é apresentada uma síntese do género de filiação patente nas diversas confederações empresariais portuguesas, isto é, quais as

confederações empresariais que têm associações empresariais atualmente como seus membros associados e também empresas.

	CAP AGRICULTORES DE PORTUGAL	CCP CONFEDERAÇÃO DE COMÉRCIO E INDÚSTRIA PORTUGUESA	CIP CONFEDERAÇÃO EMPRESARIAL DE PORTUGAL	CTP	CPCI CONFEDERAÇÃO PORTUGUESA DE COMÉRCIO E DO IMOBILIÁRIO	CNA CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA AGRICULTURA	CPPME CONFEDERAÇÃO DAS MICRO, PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS
Empresas	✓	✗	✓	✓	✗	✗	✓
Associações empresariais	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Enquanto a CAP, CCP, CIP e CTP se fazem representar diretamente na CPCS e integram também o plenário do CES, a CPCI apenas integra o último. A CNA e a CPPME não integram qualquer estrutura ou posição dentro do CES.

Por último, importa também assinalar a existência de duas grandes e centenárias associações multissetoriais em Portugal, que importa destacar pelo papel histórico e impacto atual no tecido empresarial português, ambas associadas da CIP:

- AEP (Associação Empresarial de Portugal) com sede no Porto;
- AIP (Associação Industrial Portuguesa) com sede em Lisboa.

⁵⁷ www.cna.pt

⁵⁸ www.cppme.pt

2.4. Movimento associativo empresarial em Espanha, França e Itália

2.4.1. Movimento associativo empresarial em Espanha

O movimento associativo empresarial em Espanha é organizado numa lógica de cúpula, onde existe uma confederação multissetorial que representa todas ou quase todas as restantes entidades pertencentes ao movimento associativo empresarial do país. Por exemplo, em Espanha, existem mais de 4.500 associações a nível de base integradas em pelo menos 225 federações e respetivas confederações, tanto nacionais/setoriais como regionais e provinciais⁵⁹. Esses 225 organismos estão integrados na maior confederação empresarial espanhola (a CEOE) e é através desta que é alinhado o discurso político e as respetivas tomadas de posição do respetivo tecido empresarial. Ainda no caso espanhol, importa assinalar que a dimensão regional do movimento associativo (assinalada pela existência de múltiplas comunidades autónomas e dezenas de províncias) é especialmente relevante, existindo dezenas de confederações empresariais de base regional, mas praticamente todas elas integradas nas duas maiores confederações no país. Assim, de entre todo o universo de confederações empresariais, existem duas que assumem um papel preponderante e são as únicas representadas na Concertação Social tanto a nível nacional como europeu. São estas:

⁵⁹ www.ceoe.es/es/contenido/Organizaciones e www.eurofound.europa.eu

⁶⁰ www.ceoe.es

- **CEOE** - Confederação Espanhola das Organizações Empresariais (*Confederación Española de Organizaciones Empresariales*). Assume o papel de confederação geral ou multissetorial, representando a cúpula do movimento associativo empresarial espanhol;
- **CEPYME** - Confederação Espanhola das Pequenas e Médias Empresas (*Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa*). Está associada à CEOE⁶⁰ pela lógica do sistema de cúpula no movimento associativo empresarial espanhol mas tendo participação ativa na Concertação Social.

Em Espanha, apenas a CEOE e a CEPYME fazem parte da Concertação Social Espanhola e da Europeia



Entre estas duas confederações é de assinalar a existência de uma grande diferença, relacionada com o tipo e a dimensão das empresas associadas em cada uma: as empresas de maior dimensão são normalmente associadas da CEOE, enquanto as pequenas e médias da CEPYME. Em termos de política e enquadramento negocial para com o Governo Espanhol, as duas Confederações encontram-se muitas vezes alinhadas em relação às prioridades estratégicas.⁶¹

Relativamente à CEOE, importa destacar que desde a sua criação, em 1977, a organização representa⁶² e defende continuamente os interesses dos empresários

⁶¹ “Employee representatives in an enlarged Europe”, European Commission: Directorate-General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities Unit F.2, April 2008

⁶² www.ceoe.es

e das empresas espanholas. Reúne, de modo voluntário, milhares de empresários independentes, cerca de dois milhões de empresas de todas as dimensões, especialmente grandes empresas, e de todos os setores de atividade. As empresas estão ligadas à confederação, principalmente, através de mais de 4.500 associações de base (por sua vez integradas em 225 federações e confederações das quais 64 são regionais e provinciais e 161 são setoriais/nacionais)⁶³. A CEOE é um dos principais interlocutores a representar as empresas espanholas junto do Governo, dos diferentes organismos públicos, uniões sindicais, partidos políticos e instituições internacionais. Na Europa, a confederação é um membro ativo da BusinessEurope.

Atualmente, a CEOE tem como presidente Juan Rosell Lastortras e a sua missão é:

1. Promover o crescimento e o emprego através do seu papel participativo e de abertura;
2. Incentivar o empreendedorismo e valores empresariais e, através do código de ética e boas práticas, ser ainda mais transparente na sua gestão;
3. Manter um diálogo constante com os parceiros sociais, económicos e políticos, fornecendo soluções para os principais desafios;
4. Apresentar propostas para melhorar a economia e a competitividade da economia espanhola;

5. Defender a economia de mercado, a competitividade e internacionalização das empresas espanholas, a livre concorrência e responsabilidade social corporativa;
6. Promover a unidade do mercado a nível nacional e europeu;
7. Incentivar a inovação tecnológica e da investigação nas empresas, sociedade da informação e formação empresarial, bem como a sustentabilidade ambiental e proteção.

Os principais órgãos internacionais em que a CEOE se faz representar são os seguintes:

- CEIB - Conselho de Empresários Ibero-americanos;
- OIT - Organização Internacional do Trabalho;
- OIE – Organização Internacional de Empregadores;
- UN/CEFACT - Plenário United Nations Centre for Trade Facilitation and Electronics Business;
- BIAC - Business and Industry Advisory Committee to the OECD;
- BusinessEurope (Conselho de Presidentes, Comité Executivo, Delegados Permanentes, Comissões Políticas, Grupos de Trabalho);
- CESE – Comité Económico e Social Europeu (Vice-presidência e Mesa do Grupo Empregador, Vice-presidência da Secção de Relações Exteriores, Sessões especializadas, Observatórios, Comités de seguimento com países e regiões terceiros);

⁶³ www.ceoe.es/es/contenido/Organizaciones

- Comité Consultivo para a Livre Circulação de Trabalhadores;
- Comité Consultivo de Formação Profissional;
- Comité para a Segurança e Saúde no Local de Trabalho;
- Comité do Fundo Social Europeu;
- Comité Europeu do Programa de Aprendizagem Permanente;
- Comité Consultivo de Coordenação dos Sistemas de Segurança Social;
- Fundação DUBLIN – Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho (Conselho de Direção, Vários Observatórios);
- CEDEFOP - Conselho de Direção do Centro Europeu para o Desenvolvimento da Formação Profissional;
- Agência de Bilbao – Conselho de Direção da Agência Europeia de Segurança e Saúde no Trabalho.

A CEOE integra perto de 4.500 associações de base e 225 federações empresariais em todo o território espanhol



A CEOE⁶⁴ participa, através dos seus representantes, em distintos organismos da Administração Pública espanhola e da União Europeia, onde apresenta e defende os seus pontos de vista e os interesses empresariais. Os organismos mais relevantes em Espanha onde a CEOE se faz representar são:

- Conselho Económico e Social (CES);

- Conselho Superior de Investigações Científicas (CSIC);
- Associação Espanhola de Normalização e Certificação (AENOR);
- Ministério da Economia (Conselho Superior de Estatística, Instituto Nacional de Estatística (INE), Entidade Nacional de Acreditação e Certificação (ENAC);
- Ministério da Ciência e da Inovação (Conselho Assessor de Ciência e Tecnologia);
- Ministério do Meio Ambiente e Meio Rural e Marinho (Conselho Assessor do Meio Ambiente, Conselho Nacional do Clima, Conselho Nacional da Água, etc);
- Ministério da Indústria, Turismo e Comércio (Conselho Espanhol de Turismo, Fórum de Inovação e Patentes, Conselho Interterritorial de Internacionalização, Observatórios Industriais Setoriais, Conselho do Instituto Espanhol de Comércio Exterior);
- Ministério da Educação (Conselho Escolar do Estado, Conselho Geral de Formação Profissional, Comissão de Formação do Programa Europeu de Aprendizagem Permanente, Universidade Nacional de Educação à Distância, etc.);
- Ministério da Saúde e Política Social (Agência Espanhola de Segurança Alimentar, etc.);
- Ministério da Defesa (Eurodefensa);

⁶⁴ www.ceoe.es

- Ministério dos Assuntos Exteriores e da Cooperação (Conselho de Cooperação ao Desenvolvimento);
- Ministério do Trabalho e da Imigração (Instituto Nacional da Segurança Social, Fundo de Garantia Salarial, Comissão Consultiva Nacional de Convénios Coletivos, Comissão tripartida do Acordo para a Solução Extrajudicial de Conflitos Laborais, Conselho Geral do Sistema Nacional do Emprego, Fundação Tripartida para a Formação de Emprego, Conselho Estatal de Responsabilidade Social Empresarial, etc.)

A CEOE, pelo seu peso institucional e participação na vida política e económica espanhola, negocia e assina, regularmente, a maioria dos acordos coletivos. As suas linhas de ação incluem tanto o emprego como a política económica. A CEOE tem desempenhado um papel importante na construção e institucionalização das relações laborais, seguindo uma estratégia de acordos coletivos, harmonia social e de reconhecimento das organizações sindicais como parceiros relevantes.

Não existem dados concretos no que diz respeito aos membros das organizações empresariais em Espanha, mas estima-se que cerca de 70 a 80% das empresas sejam direta ou indiretamente membros da CEOE.⁶⁵ Por “indiretamente” depreende-se que a representação é organizada em torno das várias formas de associativismo. Como resultado, a estrutura da representação empresarial é

⁶⁵ “Employee representatives in an enlarged Europe”, European Commission: Directorate-General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities Unit F.2, April 2008

demasiado complexa. Continua a ser baseada numa diversidade de órgãos territoriais, local-setoriais, regionais, intersetoriais e nacional-setoriais.

Já em relação à CEPYME⁶⁶, Confederação Espanhola de Pequenas e Médias Empresas, esta é uma organização nacional de carácter confederativo e intersetorial, para a defesa, representação e promoção dos interesses das pequenas e médias empresas e dos empresários independentes. As suas funções incluem a prestação de informação e aconselhamento, assistência técnica, investigação e propostas de melhoria para as organizações, empresas e empresários afiliados, estudando e divulgando algumas questões que podem afetar o potencial das pequenas e médias empresas e dos empresários independentes, no contexto das funções e atribuições indicadas no art.º 7º da Constituição espanhola (*Constitución Española*).

A CEPYME foi constituída a 22 de setembro de 1977 por 12 organizações territoriais a nível provincial. Atualmente agrupa 57 organizações regionais e provinciais e 49 organizações setoriais de âmbito nacional, que por sua vez agrupam mais de três mil organizações empresariais, representando a grande maioria das associações de pequenas e médias empresas existentes em Espanha. A confederação não só representa as pequenas e médias empresas, bem como os empresários independentes nas principais instituições espanholas e na União Europeia, estando a Confederação representada no EESC.

⁶⁶ www.cepyme.es

A CEPYME está presente nas Comissões de Monitorização e Controlo das Entidades Gestoras da Segurança Social, bem como nos Organismos da Administração Pública, participando ativamente em grandes grupos de trabalho dos Ministérios e outras instituições para a elaboração, informação e monitorização dos regulamentos que afetam, tanto com carácter específico como geral, as pequenas e médias empresas e os empresários independentes. Desde a sua criação, a CEPYME tem vindo a participar como interlocutor em todos os processos de Diálogo Social e Concertação com a Administração Pública e os Sindicatos.

Os principais Conselhos, Comissões e Entidades dos quais a CEPYME⁶⁷ faz parte são:

- Comissão Nacional Consultiva dos Acordos Coletivos;
- Comissão Consultiva Tripartida sobre a Inspeção do Trabalho e da Segurança Social;
- Comissão de Monitorização do Diálogo Social;
- Comissão de Acompanhamento do Fundo de Reserva da Segurança Social;
- Comissão Estatal de Formação para o Emprego;
- Comissão Nacional sobre Segurança e Saúde no Trabalho;
- Comissão de Formação Profissional do Organismo Autónomo Programas Educativos Europeus;
- Conselho Económico e Social (CES);
- Conselho de Estado da Educação;
- Conselho de Estado da Pequena e Média Empresa;

- Conselho de Estado da Responsabilidade Social das Empresas;
- Conselho Geral de Formação Profissional;
- Conselho Geral do Instituto Nacional de Segurança e Saúde no Trabalho (INSHT);
- Conselho Geral do Instituto Nacional da Segurança Social (INSS);
- Conselho Geral do Sistema Nacional de Emprego;
- Conselho para a promoção da igualdade de tratamento e não discriminação de pessoas por raça ou origem étnica;
- Conselho Reitor do Fundo de Garantia Salarial;
- Conselho Social da Universidade Nacional de Educação a Distância (UNED);
- Conselho Superior de Estatística.

Desde a sua criação, a CEPYME participa como parceiro em todos os processos de diálogo social e colaboração com o Governo e os sindicatos.

Um bom exemplo de autorregulação e de colaboração entre parceiros sociais pode ser testemunhado, desde 2002, na assinatura anual do novo Acordo Nacional Inter-industrial para a Negociação Coletiva entre a Confederação Sindical Geral dos Trabalhadores (UGT), a Confederação Sindical das Comissões Operárias (CCOO) e a CEOE e CEPYME. Este acordo inter-industrial, que não é juridicamente vinculativo, orienta os negociadores coletivos com linhas de atuação sobre os tópicos principais de todo o processo, com especial ênfase para os salários, horário laboral, segurança e saúde e cláusulas de emprego e não-discriminação.

⁶⁷ www.cepyme.es

Por último, e como nota final relativa ao movimento associativo empresarial em Espanha, especialmente no que concerne aos setores do comércio e dos serviços, importa ainda realçar que os representantes espanhóis na Eurocommerce são:

- *Confederacion Española de Comercio*⁶⁸ (CEC): constituída em 1984, tem como missão defender, representar e desenvolver os interesses gerais do comércio urbano e de proximidade. Integra 19 confederações e 49 federações no âmbito nacional, das comunidades autónomas e provinciais, representando cerca de 450 mil comerciantes e cerca de 1,2 milhões de trabalhadores (principal no pequeno e médio comércio). Está integrada tanto na CEPYME como na CEOE.
- *Asociación Nacional de Grandes Empresas de Distribución*⁶⁹ (ANGED): fundada em 1965, é uma organização de âmbito nacional, composta pelas maiores empresas de distribuição em vários setores, como alimentação, eletrodomésticos, moda, informática, entre outros (mas maioritariamente empresas de média e grande dimensão). Conta com 19 empresas associadas, e tem como missão defender os interesses profissionais comuns dos associados tanto na relação com a Administração Pública como com os interlocutores sociais;
- *Asociación Española de Distribuidores, Autoservicios y Supermercados*⁷⁰ (ASEDAS): fundada no final da década de 90, representa os interesses do setor alimentar ao nível das empresas, dos retalhistas, grossistas e centrais de compras junto da Administração Pública Espanhola. Agrega um total de 18.500 pontos de

⁶⁸ www.cec-comercio.com/cec/

⁶⁹ www.anged.es/sobre-anged/anged/

venda e cerca de 260 mil trabalhadores. Integra a CEOE e pertence também ao EESC.

CEC, ANGED e ASEDAS constituem os representantes de Espanha na Eurocommerce



2.4.2. Movimento associativo empresarial em França

O movimento associativo empresarial francês é organizado de uma forma semelhante ao português. A título de exemplo, existem três grandes confederações com assento na Concertação Social francesa: MEDEF (tem associadas 76 federações), CGPME (tem associadas 200 federações especialmente dedicadas às PME) e UPA (suportada por 3 confederações cujo total de associações integradas a nível nacional é de 55). Estas três organizações são muito representativas do tecido empresarial francês dado que o total de empresas representadas ultrapassa as 2,5 milhões de empresas para um total de empresas de 3,2 milhões em 2014.⁷¹

A institucionalização da representatividade das organizações empresariais, a par com as organizações sindicais, é demonstrada através da sua participação em órgãos conjuntos ou de trabalho. Esta descrição é uma forma de “*paritarisme*”, um termo que se refere à delegação por parte do Estado, aos Parceiros Sociais no que

⁷⁰ www.asedas.chil.org/info

⁷¹ Fonte: Eurostat

diz respeito à gestão de instituições laborais, ou o assumir de tarefas normalmente pertencentes ao Estado. Posto isto, os Parceiros Sociais em conjunto e de modo independente, gerem o UNEDIC, órgão responsável pelo benefício de desemprego e pelo sistema de segurança social, sendo ainda responsáveis pelos fundos de formação profissional. As organizações sindicais e empresariais fazem ainda parte de órgãos consultivos como é o caso do Conselho Económico e Social, Comité Nacional de Acordos Coletivos, Comissão de Análise Estratégica e Conselho Nacional de Formação Profissional. Os tribunais de trabalho também operam numa base conjunta empregador/empregado⁷².

A modernização da Lei dos Acordos Coletivos de 31 de Janeiro de 2007 introduziu na Lei Francesa uma obrigatoriedade de diálogo relativo a projetos do Governo para reformar relações laborais individuais e coletivas, emprego e formação profissional que sejam matéria para acordo nacional ou intersetorial. Este diálogo diz respeito a organizações empresariais e sindicais a um nível nacional e intersetorial e é visto como uma forma de dar início às negociações. O Governo deve fornecer os parceiros sociais com documentação e informação contribuindo para uma visão global da reforma planeada. Caso os parceiros sociais decidam proceder a negociações, devem notificar o Governo do período de tempo necessário a que tal aconteça.

⁷² "Employee representatives in an enlarged Europe", European Commission: Directorate-General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities Unit F.2, April 2008

MEDEF, CGPME e UPA, são em França, as confederações patronais que historicamente têm assumido um papel mais preponderante



Entre as principais organizações que podem assumir um papel de relevo junto do Governo na promoção dos interesses das empresas e dos empresários franceses, é possível enumerar as seguintes principais entidades⁷³:

- MEDEF – Mouvement des Entreprises de France;
- CGPME - Confederação Geral das Pequenas e Médias Empresas;
- UPA – União Profissional Artesanal (alberga três confederações: CAPEB - construção, CNAMS – serviços e CGAD - retalho alimentar);
- UNAPL - União Nacional de Profissões Liberais;
- FNSEA (Federação Nacional das Associações Agrícolas);
- CNMCCA (Confederação Nacional das Sociedades Mutualistas);
- Confédération paysanne (Confederação dos agricultores) e Coordination rurale (Coordenação rural).

Em França, a MEDEF⁷⁴ (*Mouvement des Entreprises de France*), assume um papel preponderante na representatividade do tecido empresarial francês, ao representar cerca de 750.000 empresas, das quais 90% são pequenas empresas com menos de 50 trabalhadores, de todos os setores de atividade. A MEDEF afilia

⁷³ "Employee representatives in an enlarged Europe", European Commission: Directorate-General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities Unit F.2, April 2008

⁷⁴ www.medef.com

76 federações que incluem cerca de 600 associações, cada uma incluindo empresas do mesmo setor de atividade. Estas federações representam os seus membros junto das autoridades francesas mas também das autoridades europeias. Para além disso, também analisam e protegem os seus interesses técnicos, legais e financeiros e supervisionam os acordos coletivos de cada um dos seus setores e aconselham-se com os seus parceiros, sindicatos, grupos de consumo e organizações de mediação, entre outras. Por último, as federações trabalham com a MEDEF de modo a ajudar a seguir a estratégia da confederação ao promoverem os interesses do setor específico de cada uma delas. Atualmente, o presidente da MEDEF é Pierre Gattaz.

A MEDEF representa cerca de 750 mil empresas em França, afiliando 76 federações e perto de 600 associações empresariais



Na MEDEF, existem ainda 84 departamentos administrativos, dos quais 18 são locais, 8 no exterior e 22 regionais que juntos cobrem todo o país e fornecem uma dinâmica interprofissional e um sistema interligado que reflete com precisão as preocupações e prioridades do mundo dos negócios. Esta rede reúne empresários e grupos de comércio nas regiões e oferece aos líderes empresariais locais um espaço para trocar e discutir ideias. Apoia principalmente os empresários no crescimento das suas empresas, o que pode incluir prestações de serviço no âmbito do direito do trabalho, empresarial, da fiscalidade e formação profissional.

⁷⁵ www.cgpmefr.fr

Finalmente representa os empresários nos principais organismos económicos e sociais, locais, departamentais e regionais: Provedor de Justiça, Tribunal do Comércio, Conselhos regionais económicos, sociais e ambientais, centros de emprego, entre outros. Faz-se representar diretamente no CES francês e indiretamente no EESC (via a presença da sua afiliada *Union des Industries Textiles de France*).

A CGPME⁷⁵ é uma organização empresarial de pequenas e médias empresas criada em 1944 e presidida por François Asselin. A confederação integra federações profissionais, grupos interprofissionais (220 no total) e CGPME locais (uma por cada região local). A CGPME representa o interesse de 1.675.000 de pequenas e médias empresas registadas em França, no âmbito do diálogo social, no setor de indústria, serviços e comércio, estando representada tanto no CES francês como no EESC. A confederação conta com 550.000 membros diretos através das suas federações e entidades locais. As suas principais atividades são:

1. Apoiar os empresários e o seu crescimento;
2. Promover novas técnicas de financiamento para a criação de novas empresas e garantir empréstimos;
3. Apoiar o desenvolvimento internacional das PME's;
4. Definir um novo estatuto empresarial com propostas específicas no que refere ao desemprego e benefícios de reforma;

5. Criar condições justas de comércio através de uma melhoria dos direitos dos empresários nas suas relações com as grandes empresas e sistemas da grande distribuição;
6. Criar novas leis sociais de modo a ir ao encontro das necessidades da sociedade moderna.

Já a UPA⁷⁶ (*L'Union Professionnelle Artisanale*) é, a par com a MEDEF e CGPME, uma das três principais organizações empresariais em França. Criada em 1975 pelas três principais confederações de artesanato e comércio local, a UPA é a organização representativa do comércio de proximidade em França. Representa 1 milhão e 300 mil empresas de artesanato e lojas locais, nos setores da construção, obras públicas, indústria, serviços, alimentos e hotéis e restaurantes. No total, a UPA reúne 55 associações comerciais nacionais agrupadas dentro de 3 principais organizações profissionais do artesanato e comércio de proximidade: CAPEB (Confederação do Artesanato e das Pequenas Empresas de Construção); o CNAMS (Confederação Nacional do Artesanato e Serviços); o CGAD (Confederação Geral da Distribuição a Retalho). A sua atividade também é apoiada por mais de 110 estruturas regionais e departamentais. A UPA está presente tanto no CES Francês como no EESC.

⁷⁶ www.upa.fr

⁷⁷ www.cgi-cf.com/decouvrir-la-cgi/

CGI, CCF e FCD são os representantes de França na Eurocommerce. A CCF e a FCD integram a MEDEF



Por último, importa ainda referir que os representantes do movimento associativo empresarial francês na Eurocommerce são:

- *Confédération Française du Commerce de Gros et International*⁷⁷ (CGI): integra 56 federações do setor do comércio grossista, representando 120 mil empresas e perto de 1 milhão de postos de trabalho;
- *Conseil du Commerce de France*⁷⁸ (CCF): apesar da designação atual remontar ao ano de 2000, a origem do CCF remonta a 1945. A organização integra a MEDEF, e tem como objetivo maior a promoção e valorização do comércio na economia francesa. Conta com mais de 30 organizações empresariais afiliadas;
- *Fédération du Commerce et de la Distribution*⁷⁹ (FCD): representa os interesses do setor da distribuição e do retalho alimentar e não alimentar, congregando mais de 50 associados. É membro da MEDEF, e por si só representa cerca de 30 mil pontos de venda e mais de 750 mil empregos.

⁷⁸ www.cdcf.com/page-15-le-cdcf.html

⁷⁹ www.fcd.fr/qui-sommes-nous/

2.4.3. Movimento associativo empresarial em Itália

Em Itália, o movimento associativo empresarial assume um dos modelos mais fragmentados na amostra de países considerados, onde as confederações patronais mais proeminentes do tecido empresarial, segundo dados do Eurofound, são 16⁸⁰ tendo a Confindustria, a Confagricoltura, a Confcommercio e a Confartigianato mais de 890 estruturas associadas. À semelhança dos modelos francês, espanhol e português, o movimento associativo empresarial italiano está assente em estruturas nacionais, regionais e locais, estando o topo organizado na forma de confederações, sendo a Confindustria e a Confcommercio as únicas estruturas representadas tanto na Concertação Social italiana como na Europeia.

As principais confederações empresariais em Itália são:

- Confindustria, tida como a maior confederação empresarial em Itália;
- Confcommercio, que associa empresas de comércio e serviços;
- Confservizi que representa empresas em serviços públicos locais;
- Confagricoltura, Coldiretti and Confcoltivatori são organizações do setor agrícola;
- Confapi, Confartigianato e CNA representam pequena e médias empresas e artesãos;
- ABI (*Associazione Bancaria Italiana*), que inclui a Assicredito desde 1997, e representa um grande número de bancos.

No setor público, desde 1993 a ARAN (*Agenzia per la Rappresentanza Negoziante*) tem representado o Estado como empregador em Acordos Coletivos. Mais recentemente (1997) o legislador reconheceu o direito da administração pública de dar diretivas à ARAN através das chamadas comissões setoriais que são órgãos representativos de administrações públicas do mesmo género.

No que diz respeito à participação institucional, os parceiros sociais podem nomear membros para o CNEL, sendo que as organizações empresariais podem nomear trinta e sete membros.

Em Itália, Confindustria, Confcommercio e ABI assumem papéis de destaque tanto na concertação social no país como na Europa



As organizações empresariais, a par com as organizações sindicais, também fazem parte do Conselho de Arbitragem e Mediação dentro dos serviços locais do ministério do trabalho (*Direzioni Provinciali del Lavoro*). A lei italiana estabeleceu ainda um comité técnico dentro do ministério do trabalho e bem-estar social, composto por representantes do ministério e membros nomeados pelos parceiros sociais.

De referir ainda a existência de um decreto legislativo que reconhece as funções de “Órgãos Bilaterais”, que são constituídos por iniciativa das organizações empresariais e sindicais e são compostos pelos seus representantes. De entre as

⁸⁰ www.eurofound.europa.eu/

suas funções estão a mediação da oferta e procura de trabalho; promoção da formação profissional, melhor prática contra discriminação, inclusão social de pessoas com desvantagens e certificação dos contratos de trabalho.

No que diz respeito às organizações empresariais, existe uma espécie de “efeito de espelho”, isto é, têm-se desenvolvido em relação à existência de, e por reação às reivindicações, das organizações sindicais.⁸¹

No setor privado, Confindustria, a Confederação Geral da Indústria Italiana (*Confederazione Generale dell'Industria Italiana*) é a maior organização empresarial em Itália. Criada em 1910, representa empresas dos setores da indústria e serviços contando com mais de 150 mil pequenas, médias e grandes empresas como membros, que empregam mais de cinco milhões de pessoas. As suas principais atividades têm como objetivo garantir a importância central das empresas, que são o principal impulsionador do desenvolvimento económico, social e civil em Itália. Ao representar as empresas e os seus valores nas instituições a todos os níveis, a confederação contribui para o bem-estar social e progresso, bem como garante serviços diversificados, eficientes e modernos. Na sua rede de associados, a Confindustria conta com: 14 representações regionais, 86 associações locais, 12 federações setoriais, duas representações especiais de projeto, 98 associações de comércio, 11 membros associados, 11 representações setoriais e 7 representações internacionais.

⁸¹ “Employee representatives in an enlarged Europe”, European Commission: Directorate-General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities Unit F.2, April 2008

A Confcommercio⁸², criada em 1945 representa cerca de 700.000 empresas de pequena, média e grande dimensão. A Confederação representa os setores do comércio, turismo, serviços e transportes. Está presente em todo o país através de uma rede de associações divididas por regiões (associações provinciais e uniões regionais) e por setores. A confederação tem ainda duas organizações a operar a nível nacional nos setores que representa dedicadas aos jovens e mulheres de negócios: *Gruppo Giovani Imprenditori* e *Terziario Donna*. A Confcommercio está presente na Eurocommerce e foi uma das suas confederações fundadoras em 1993.

Por fim, importa ainda salientar que os representantes do movimento associativo empresarial italiano na Eurocommerce são:

- ConfCommercio⁸³ (CGI): fundada em 1945, assume-se como uma confederação geral de empresas, de profissionais e de trabalhadores por conta própria, tendo como áreas de incidência o comércio, os serviços, o turismo e os transportes, representando mais de 700 mil empresas e 2,4 milhões de postos de trabalho, através das muitas associações setoriais e regionais que a integram;

⁸² www.confcommercio.it

⁸³ www.confcommercio.it/chi-siamo

- FEDERDISTRIBUZIONE⁸⁴ (FD): representa as empresas de distribuição alimentar e não alimentar, integrando 5 associações nacionais/setoriais, e promovendo a distribuição e a valorização do comércio enquanto vetor de modernidade e pilar de relevância económica. Compreende uma rede de mais de 15 mil pontos de venda e 222 mil postos de trabalho.

2.5. Principais diferenças entre os modelos de organização nacionais

A figura seguinte pretende sintetizar os pontos-chave da análise efetuada ao longo dos subcapítulos anteriores:

				
 Estrutura de cúpula				
 Confederações em vários setores				
 Entidades nacionais e regionais				

Pela figura anterior, a estrutura de cúpula, e entre os quatro países analisados, apenas toma forma clara em Espanha, onde a CEOE é responsável pela condução da política negocial junto do Governo e instâncias europeias. No entanto, é de destacar que mesmo em Espanha, a CEPYME, apesar de associada à CEOE, tem assento autónomo no CES espanhol e também no EESC. Nos restantes países, as confederações empresariais não estão integradas ou associadas àquelas que tradicionalmente mais mediatismo nas respetivas sociedades aparentam ter, como o caso da MEDEF em França e da Confindustria em Itália. As restantes confederações têm o seu próprio espaço de atuação política, atuando com significativa autonomia e independência e, em França, a própria MEDEF acaba por não ter assento direto no EESC, sendo representada pela *Union des industries textiles de France*, uma organização que está associada na própria MEDEF. Em Portugal, apesar de não existir um movimento organizado na lógica da cúpula espanhola, é comum assistir-se a tomadas de posição conjunta entre as confederações com assento na concertação social portuguesa. Também em França, é comum assistir-se a tomadas de posição conjunta entre a MEDEF, a UPA e a CGPME. Apenas na Itália não foi possível obter um entendimento claro sobre a concertação autónoma e de livre iniciativa entre as diferentes confederações empresariais.

Este género de concertação de livre iniciativa entre as confederações é essencial para o alinhamento dos diferentes atores e para o incremento da eficácia negocial junto de cada respetivo governo, principalmente em relação aos temas que afetam as empresas, os empresários e a economia de cada país. Se na Espanha esse

⁸⁴ www.federdistribuzione.it/chi_siamo.php

trabalho de concertação é facilitado pela lógica de cúpula instituída, nos restantes países e dada a multiplicidade de confederações empresariais existentes, é fundamental que essa mesma concertação possa surgir com naturalidade. Portugal e Itália são os países mais semelhantes em termos de modelo de organização do movimento associativo empresarial, com a existência de múltiplas confederações representativas dos vários setores económicos. A França aproxima-se mais do modelo espanhol, com três das maiores confederações a assegurarem parte significativa do diálogo social. Mesmo assim, em todos os países é possível constatar a existência de múltiplas entidades que asseguram a representação setorial (nacional) e regional das diferentes realidades económicas e empresariais.

2.6. Concertação Social em Portugal

Analisando agora a execução da promoção do diálogo social assente nas estruturas formais, em cada um dos países, verifica-se que a promoção da concertação social, em Portugal, toma forma legal através do Conselho Económico e Social (CES) mas na prática principalmente via a Comissão Permanente de Concertação Social (CPCS). Sendo o CES⁸⁵ um órgão constitucional de consulta e concertação social, tem como principais objetivos a promoção da participação dos agentes económicos e sociais nos processos de tomada de decisão dos órgãos de soberania nas matérias socioeconómicas. Por outras palavras, o CES é o espaço de diálogo entre

o Governo, Parceiros Sociais e outros representantes da sociedade. No que diz respeito à sua competência de concertação social, o CES visa promover o diálogo social e a negociação entre Governo e Parceiros Sociais (Confederações Sindicais e Confederações Patronais) através de negociações entre representantes das entidades, sendo apreciados projetos de legislação socio laborais e celebrados acordos de concertação social.

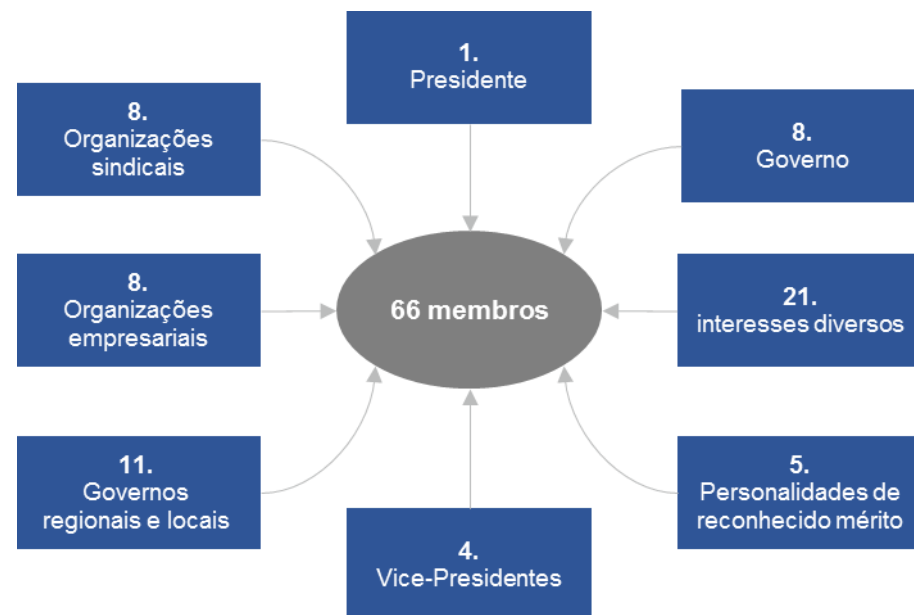
Os trabalhos do CES realizam-se através dos seus órgãos: o Presidente, o Plenário, a Comissão Especializada de Política Económica e Social, a Comissão Especializada do Desenvolvimento Regional e Ordenamento do Território, o Conselho Coordenador, o Conselho Administrativo e a Comissão Permanente de Concertação Social, sendo que esta última funciona com total autonomia relativamente ao CES, tendo este organismo a responsabilidade de lhe prestar apoio logístico e administrativo.

Atualmente, o CES tem como Presidente António Correia de Campos, eleito pela Assembleia da República em outubro de 2016, por maioria de dois terços dos deputados presentes (com 146 votos favoráveis). O seu mandato corresponde ao período de legislatura da Assembleia da República (4 anos) e é renovável sem qualquer limitação temporal. O Presidente do CES, para além de representar a concertação social a nível nacional e internacional, ainda preside e coordena os seus vários órgãos, especificamente: o Plenário, o Conselho Coordenador e o Conselho Administrativo. Abaixo segue a lista dos presidentes do CES:

⁸⁵ www.ces.pt

Mandato	Presidente do CES
2016 -	António Correia de Campos
2015-2016	Luís Filipe Pereira
2009-2015	José da Silva Peneda
2003-2009	Alfredo Bruto da Costa
1996-2003	José da Silva Lopes
1992-1996	Henrique Freitas Nascimento Rodrigues

O Plenário tem representantes do Governo, empregadores, trabalhadores, governos regionais e locais e ainda personalidades de reconhecido mérito. Conta com sessenta e seis membros efetivos com estatuto de conselheiros (nos quais se incluem o Presidente do CES, que preside ao Plenário e é eleito pela Assembleia da República, e quatro Vice-Presidentes que o coadjuvam e são eleitos pelo próprio Plenário).



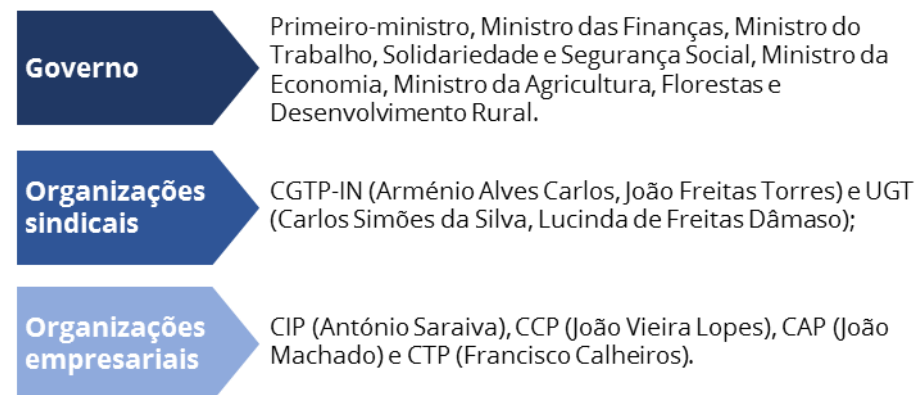
As organizações empresariais com representação no Plenário são: a CCP - Confederação do Comércio e Serviços de Portugal, a CIP - Confederação Empresarial de Portugal, a CTP - Confederação do Turismo de Portugal, a CAP - Confederação dos Agricultores de Portugal e a CPCI - Confederação Portuguesa da Construção e do Imobiliário. O Plenário reúne 6 vezes por ano em sessão ordinária, podendo reunir-se em sessão extraordinária por iniciativa do Presidente ou a pedido de um quinto dos membros em efetividade de funções. De entre as suas atribuições e competências, destaca-se pronúncia sobre propostas governativas como é o caso dos anteprojetos das "Grandes Opções do Plano" e dos "Planos de Desenvolvimento Económico e Social". As "Grandes Opções do Plano" dizem

respeito às principais orientações para a política económica e social a aplicar em cada ano pelo governo e o CES é obrigado, por lei, a emitir um parecer. Os pareceres podem ainda ser facultativos, referindo-se a consultas sobre matérias que o Governo ou a Assembleia da República decidam dirigir ao CES, mesmo que não seja exigido por lei, como é o caso dos pareceres sobre o Orçamento do Estado ou sobre a Conta Geral do Estado. Existem ainda os pareceres de iniciativa, que dizem respeito a matérias sobre as quais o CES decide pronunciar-se, após aprovação de proposta de tema pelo Plenário, mesmo sem ter sido consultado pelo Governo ou pela Assembleia da República. Outro órgão do CES é a CPCS⁸⁶ que tem como principal missão a promoção do diálogo e da concertação social com o objetivo de celebrar acordos. As suas principais competências são:

- 1 Pronunciar-se sobre as políticas de reestruturação e de desenvolvimento socioeconómico, bem como sobre a execução das mesmas.
- 2 Propor soluções conducentes ao regular funcionamento da economia, tendo em conta, designadamente, as suas incidências no domínio socio laboral.
- 3 Apreciar regularmente a evolução da situação económica e social do país.
- 4 Apreciar os projetos de legislação respeitantes a matérias de âmbito socio laboral, designadamente de legislação de trabalho.

⁸⁶ www.ces.pt/9

Na CPCS têm assento o Governo, representantes dos empregadores e trabalhadores, através de representantes de Confederações Patronais e Sindicais. Ao todo, a CPCS é constituída por 13 membros⁸⁷:



Os trabalhos desenvolvidos pela CPCS passam por várias fases, nomeadamente a proposta e calendarização dos temas a tratar e a definição da metodologia a aplicar com base num cronograma de trabalhos, anual ou por legislatura, aceite por todos os membros. No leque de matérias a discutir incluem-se as políticas públicas de emprego, de formação profissional, de segurança social, fiscal e da administração pública. Existem também matérias que devem ser precedidas de audição prévia por parte da CPCS, como é o caso da fixação do montante anual da Retribuição Mínima Mensal Garantida (RMMG), prevista no art.º 273.º do Código de Trabalho. No que diz respeito à preparação de pareceres de conteúdo mais complexo pela CPCS,

⁸⁷ Conforme informação extraída de www.ces.pt em outubro de 2016

usualmente, são criados grupos de trabalho temáticos compostos pelos Parceiros Sociais.

Historicamente, a CPCS possibilitou alcançar diversos acordos, dos quais destacamos:

- “Acordo Tripartido para a Competitividade e Emprego (UGT, CAP, CCP, CIP e CTP)” (2011);
- Acordo tripartido “Compromisso para o Crescimento, Competitividade e Emprego (UGT, CAP, CCP, CIP e CTP)” (2012);
- “Acordo Relativo à Atualização da Retribuição Mínima Mensal Garantida, Competitividade e Promoção do Emprego (UGT, CAP, CCP, CIP e CTP)” (2014);
- “Acordo relativo à aplicação da Retribuição Mínima Mensal Garantida (UGT, CAP, CCP, CIP e CTP)” (2016).

A análise da distribuição dos acordos celebrados no âmbito da CPCS ao longo das legislaturas mais recentes permite verificar, que o período entre 2005 e 2009, correspondente ao XVII Governo Constitucional, liderado pelo então Primeiro-ministro José Sócrates, foi aquele em que se alcançaram um maior número de acordos em sede de concertação social. Na figura abaixo, é exposto o número de acordos alcançados ao longo das sucessivas legislaturas.



⁸⁸ www.eesc.europa.eu

2.7. Concertação Social em Espanha, França e Itália

2.7.1. Concertação Social na Europa

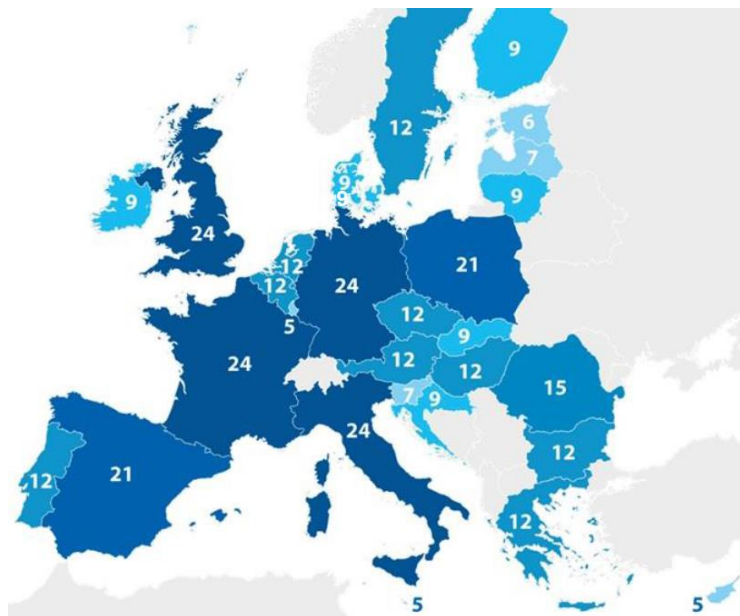
O Tratado de Roma de 1957 instituiu o Conselho Económico e Social Europeu⁸⁸ (EESC – European Economic and Social Committee). Trata-se de um órgão consultivo que representa a Sociedade Civil e ajuda a reforçar a legitimidade democrática e a eficácia da União Europeia (UE) ao permitir às organizações da sociedade civil dos Estados-Membros exprimirem os seus pontos de vista a nível europeu. É presidido por Georges Dassis e conta com dois vice-presidentes: Michael Smyth e Gonçalo Lobo Xavier.

O EESC tem como principais competências:

- Garantir que as políticas europeias e a legislação refletem devidamente a realidade económica, social e cívica, ajudado o Parlamento Europeu, Conselho e Comissão Europeia, através da experiência e representatividade dos membros do EESC, do diálogo e dos esforços de modo a garantir o consenso ao servir o interesse geral;
- Construir uma Europa mais participativa e mais próxima dos cidadãos, atuando como um fórum institucional ao representar, informar, expressar as opiniões e garantir o diálogo com as organizações da sociedade civil;

- (iii) Promover os valores que estiveram na base da integração da UE e fazer avançar, na Europa e no resto do mundo, a causa da democracia e da democracia participativa, bem como o papel das organizações da sociedade civil.

O EESC faz-se representar por 350 membros provenientes dos 28 Estados-Membros da UE, entre os quais 12 membros portugueses, 21 espanhóis, 24 franceses e 24 italianos. A distribuição do número de representantes no EESC, por Estado-Membro, pode ser consultada na figura seguinte⁸⁹:



Todo os membros do EESC são agrupados em torno de três grupos de trabalho:



Existem três órgãos decisores no EESC: (i) a Presidência, eleita por um mandato de 2 anos e meio; (ii) a Mesa, eleita por um mandato de 2 anos e meio e (iii) a Assembleia Plenária, em que os membros são designados pelos governos e nomeados pelo Conselho da UE para um mandato renovável de 5 anos mas trabalhando sempre com plena independência em defesa dos interesses de todos os cidadãos da UE. Os órgãos de trabalho do EESC estão divididos em 6 secções de especialização: União Económica e Monetária e Coesão Económica e Social; Mercado Único, Produção e Consumo; Transportes, Energia, Infraestruturas e Sociedade da Informação; Relações Externas; Agricultura, Desenvolvimento Rural e

⁸⁹ www.eesc.europa.eu

Ambiente; e Emprego, Assuntos Sociais e Cidadania.

Adicionalmente, existem ainda os seguintes órgãos de trabalho: Comissão Consultiva das Mutações Industriais (CCMI), Estratégia Europa 2020 (Comité de Pilotagem), Observatório do Mercado Único (OMU), Observatório do Desenvolvimento Sustentável (ODS) e Observatório do Mercado de Trabalho (OMT). A Assembleia Plenária reúne 9 vezes por ano, enquanto cada uma das 6 secções reúne, geralmente, 1 vez por mês e cada grupo de estudo reúne entre 1 e 3 vezes por mês.

Entre as questões estratégicas abordadas no EESC encontram-se: emprego para os jovens, alterações climáticas, energias renováveis, desenvolvimento sustentável, alterações demográficas, envelhecimento ativo, imigração e integração, custo da não-Europa, investigação e inovação, educação, pequenas e médias empresas, deficiência, entre outros.

*

À semelhança de Portugal, também em Espanha, França e Itália existem Conselhos Económicos e Sociais com o intuito de promover a concertação social.

2.7.2. Concertação Social em Espanha

Em Espanha o CES tem por nome *Consejo Económico y Social*⁹⁰ e, tal como em Portugal, representa os interesses dos empregadores, trabalhadores e diversos setores através dos seus sessenta e um membros, todos nomeados pelo Governo, e com mandatos de quatro anos, renováveis por igual período. Atualmente, tem como presidente Marcos Peña.



⁹⁰ www.ces.es

Os seus principais órgãos são:

- o Plenário,
- a Comissão Permanente,
- as comissões de trabalho,
- o Presidente;
- os Vice-Presidentes;
- o Secretário-Geral.

Dentro das competências do CES espanhol incluem-se a emissão de pareceres, a título facultativo ou obrigatório, e a preparação de estudos ou relatórios. As competências descritas de forma detalhada são encontradas na figura ao lado.

Os 61 membros que compõem o Plenário, à exceção do Presidente, estão divididos em 3 grupos: (i) Organizações sindicais; (ii) Organizações empresariais; e (iii) todas as restantes. O grupo das organizações empresariais inclui 20 entidades, entre as quais:

- a CEOE - *Confederación Española de Organizaciones Empresariales*;
- a CEPYME - *Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa*;
- a CEPES - *Confederación Empresarial Española de la Economía Social*.

Competências do Consejo Económico y Social (CES)

- Emitir um parecer, com carácter obrigatório, sobre os projectos de leis do Estado e projectos de reais decretos legislativos que regulam questões socioeconómicas e laborais;
- Emitir um parecer, com carácter obrigatório, sobre os projetos de leis ou projetos de disposições administrativas que afetam a organização, competências e funcionamento do Conselho;
- Emitir um parecer sobre questões, com carácter facultativo, que se submetam a consulta pelo Conselho de Governo da Nação ou dos seus membros;
- Preparar, a pedido do Governo ou dos seus membros, ou por sua própria iniciativa, estudos e relatórios que se relacionam no contexto de interesses económicos e sociais que são exclusivas para os parceiros sociais;
- Regular o seu próprio sistema de organização e funcionamento interno;
- Preparar e apresentar anualmente ao Governo, nos primeiros cinco meses de cada ano, um relatório em que se exponham as suas considerações sobre a situação sócio-económica e de emprego da nação.

A Comissão Permanente é liderada pelo Presidente e assistida pelo Secretário-Geral, e é composta por 6 representantes das organizações sindicais (grupo I), 6 das organizações empresariais (grupo II) e 6 das restantes organizações (grupo III) designados por cada um dos grupos e nomeados pelos membros do Plenário. A Comissão Permanente reúne-se em sessão ordinária pelo menos 1 vez por mês, e pode ser extraordinariamente convocada pelo Presidente, por sua própria iniciativa

ou a pedido de 6 dos seus membros, tantas vezes quanto necessário. A Comissão Permanente tem as seguintes funções:

Funções da Comissão Permanente	
	i. Adotar as medidas necessárias à aplicação das diretrizes gerais de atuação do Conselho aprovadas em Plenário;
	ii. Colaborar com o Presidente na direção da atuação do Conselho;
	iii. Decidir o processamento e distribuição de pedidos de informação, pedidos e propostas formulados ao Conselho;
	iv. Decidir a contratação de estudos ou opiniões externas, por sua própria iniciativa ou por proposta do Presidente, das Comissões de Trabalho ou dos grupo de representação do Plenário;
	v. Reforçar junto do Presidente a proposta de definição da agenda das sessões plenárias e a data da transação;
	vi. Solicitar ao Presidente a convocação de sessões extraordinárias do Plenário, e saber quem concorda ou solicitem vinte Conselheiros;
	vii. Estar a par, quando considerar apropriado, da preparação da documentação, relatórios e estudos necessários a um melhor conhecimento, por parte dos membros do Conselho, dos temas abordados no Plenário;
	viii. Emitir os pareceres do Conselho após o Plenário delegar tal atribuição;
	ix. Definir as diretrizes e providenciar o necessário à elaboração do relatório anual sobre a situação socioeconómica e laboral do País.

As Comissões de Trabalho, cuja composição respeita todos os critérios de proporcionalidade e presença dos distintos grupos do Conselho, têm a seu cargo a elaboração de estudos, relatórios e pareceres que lhes são solicitados pelo Plenário ou pela Comissão Permanente. O regulamento de organização e de funcionamento interno do CES dita as normas pelo qual se rege o trabalho das Comissões, atribuindo-lhes uma vasta autonomia para organizar o seu funcionamento interno.

As Comissões de Trabalho de carácter permanente do CES são as seguintes:

Economia e fiscalidade	
Mercado Único Europeu, desenvolvimento regional e cooperação para o desenvolvimento	
Relações laborais, Emprego e Segurança Social	
Saúde, Consumo, Assuntos Sociais, Educação e Cultura	
Agricultura e Pesca	
Políticas Sectoriais e Meio Ambiente	
Para a elaboração do relatório anual sobre a situação socioeconómica e laboral de Espanha	

O funcionamento do CES rege-se pela lei da sua criação em 1991, pelo regulamento de organização e funcionamento interno aprovado pelo Plenário em 1993 e pelas diretrizes e instruções que para seu desenvolvimento dite o próprio Conselho. A emissão dos pareceres sobre assuntos que são submetidos a consulta pelo

Governo são realizados pelo Plenário ou pela Comissão Permanente, sendo os mesmos não vinculativos para o Governo. O Plenário ou a Comissão Permanente emitem ainda estudos e relatórios relacionados com as matérias das suas competências, realizados a pedido do Governo ou dos seus membros ou, em alternativa, por iniciativa própria.

2.7.3. Concertação Social em França

Em França, o CES tem por nome *Conseil Économique Social et Environnemental*⁹¹ (CESE) e também se trata de um órgão consultivo do Governo que, não só representa os principais agentes económicos e sociais bem como facilita a cooperação entre os vários grupos de interesses profissionais e garante as suas contribuições para a política económica, social e ambiental do Governo. Foi estabelecido em 1936, tratando-se do primeiro Conselho Económico e Social do mundo. O CESE tem como Presidente Patrick Bernasconi desde o dia 1 de Dezembro de 2015, eleito por voto secreto em sessão plenária por todos os membros do Plenário, e assume as seguintes competências:



A desempenhar funções no CESE estão 233 membros divididos em 18 grupos de representação, com mandatos de 5 anos renováveis uma vez por igual período e subdividem-se em 3 principais áreas de trabalho:

⁹¹ www.lecese.fr

**140.
Matérias de
economia e
diálogo social**

- 69 representantes dos trabalhadores;
- 27 representantes da indústria, comércio e serviços;
- 20 representantes dos agricultores e atividades agrícolas;
- 10 representantes do artesanato;
- 4 representantes das profissões liberais;
- 10 peritos em matéria de economia, incluindo 2 de empresas públicas e 1 representante dos interesses franceses no exterior.

**60.
Coesão
territorial/
social e vida
comunitária**

- 8 representantes para as áreas da economia não-agrícolas que se baseiam na reciprocidade, cooperação e solidariedade;
- 4 representantes de organizações de produção agrícola e cooperativas;
- 10 representantes de associações de famílias;
- 8 representantes de outras associações e fundações;
- 11 representantes de atividades económicas e sociais nos departamentos e territórios franceses no exterior;
- 4 representantes dos jovens e estudantes;
- 15 peritos em matérias sociais, culturais, desportivos, científicos, habitação social ou em promoção dos interesses dos cidadãos com deficiência e aposentados.

**33.
Conservação
do ambiente e
da natureza**

- 18 representantes de associações e fundações ativas no domínio da conservação do meio ambiente e da natureza;
- 15 peritos em desenvolvimento sustentável e meio ambiente, incluindo pelo menos 3 líderes empresariais de empresas ativas nestas áreas.

O Governo Francês pode ainda solicitar que até 72 figuras públicas escolhidas com base nas suas respetivas habilitações, participem nas secções do CESE por um período e missão específicos. O racional é que estes membros possam contribuir com conhecimentos adicionais de modo a reforçar os esforços dos grupos de trabalho. Uma secção não pode ter mais do que oito membros temporários, sendo que os mesmos trabalham em conjunto com os outros membros do Conselho sobre as questões tratadas na secção. Em adição, também podem votar em estudos mas não podem votar em pareceres. Os membros dos 18 grupos são designados a 12 grupos de trabalho que incluem secções, delegações e comissões temporárias, encarregues de preparar os relatórios do CESE. No CESE existem ainda nove secções:



Existem também 3 delegações: do planeamento e evolução das políticas públicas de longo-prazo, do exterior e dos direitos das mulheres e igualdade de oportunidades.

Das organizações empresariais que o compõem, fazem parte MEDEF - *Mouvement des Entreprises de France*, CGPME - *Confédération Générale des Petites et Moyennes*

Enterprises, CCI France - *Chambres de Commerce et d'Industrie* e CJD - *Centre Des Jeunes Dirigeants d'Entreprise*.

O Conselho reúne durante todo o ano e tem métodos de trabalho similares aos do Parlamento, sendo a duração dos mandatos de 5 anos renováveis apenas um mandato de igual duração. O Plenário reúne 4 vezes por mês, onde os seus 233 membros votam os pareceres apresentados pelas secções, e o Conselho produz entre 25 e 30 relatórios por ano.

2.7.4. Concertação Social em Itália

Em Itália, o CNEL⁹² (*Consiglio Nazionale Economia e Lavoro*) é um órgão consultivo do Governo, do Parlamento, das Regiões e das Províncias Autónomas, instituído em 1958, e que quando solicitado, fornece opiniões sobre temas económicos e sociais.

Antonio Marzano que dirigiu o CNEL nos últimos dois mandatos (2005-2010 e 2010-2015), resignou em julho de 2015, sendo atualmente o vice-presidente Delio Napoleon, a assumir interinamente a presidência. Atualmente, e para além do seu Presidente, o CNEL possui 64 conselheiros na sua assembleia, divididos de acordo com a seguinte distribuição: 10 peritos representantes da sociedade civil (8 nomeados pelo Presidente da República e 2 propostos pelo Presidente do Conselho de Ministros), 48 representantes do setor produtivo (22 são representantes dos

⁹² www.cnel.it

trabalhadores e 17 são representantes do tecido empresarial, para além de 3 representantes dos gestores públicos e privados e 9 representantes das profissões autónomas e empregados por conta própria) e 6 representantes de associações do terceiro setor (três nomeados pelo Observatório Nacional das Associações e outros três pelo Observatório Nacional para o Voluntariado). Todos os representantes são nomeados para mandatos durante 5 anos, e entre as suas principais atividades constam a emissão de pareceres, realização de propostas, projetos de lei, relatórios e estudos.



Os 6 representantes das associações de promoção social e das organizações do trabalho voluntário são nomeados por decreto do Presidente da República, depois de ter sido proposto pelo Presidente do Conselho de Ministros por deliberação do Conselho de Ministros. Os restantes 48 representantes de empresas, dos trabalhadores e dos trabalhadores independentes são designados por decreto do Presidente da República após ter sido proposto pelo Presidente do Conselho de Ministros por deliberação do Conselho de Ministros. Das organizações empresariais com assento no Conselho incluem-se: Confcommercio, Confindustria, CNA (*Confederazione Nazionale dell'Artigianato e della Piccola e Media Impresa*), ABI (*Associazione Bancaria Italiana*) e CIA (*Confederazione Italiana Agricoltori*).

O CNEL tem como principais competências:









- 1** Contribuição para a elaboração de legislação nacional e regional em matéria de questões económicas e sociais;
- 2** Realização de estudos e pesquisas sobre os mesmos assuntos, além de aconselhar as instituições;
- 3** Elaboração de relatórios sobre a tendência geral, sectorial e local do mercado de trabalho;
- 4** Participa no processo de elaboração da legislação da UE e sua implementação em função dos relatórios providenciados pelo Governo;
- 5** Tem o poder de apresentar projetos de lei ao Parlamento.

A composição e funções do CNEL são reguladas por lei desde 1986 e o seu presidente é sempre nomeado por decreto direto do Presidente da República. Do CNEL fazem parte seis órgãos: Presidente, Conselho de Presidentes, Assembleia, Secretário do Conselho, Conselho Fiscal e Comissões.

Atualmente existem seis comissões: (i) Política Económica e Competitividade do sistema de produção; (ii) Política de Emprego e dos setores produtivos; (iii) Informação; (iv) para infra-estruturas Networks, transportes, política Energia e Meio Ambiente, (v) Política social; e (vi) Políticas Europeias e internacionais (VI). Adicionalmente foram criadas 4 comissões de inquérito: Política Económica, Política Europeia e da competitividade do sistema produtivo; para as políticas de trabalho e sistemas de produção; para as redes de infra-estruturas, transportes, energia e políticas ambientais; política social e da administração pública; além da Comissão Especial da informação (III), desde e regida pelos artigos 16 e 17 da Lei 936/86.

2.8. Principais diferenças entre os modelos de concertação social

No quadro resumo que se segue estão presentes as principais características dos Conselhos Económicos e Sociais de cada país: Portugal, Espanha, França e Itália.

				
	Assembleia da República	Governo	Plenário	Presidente da República
	4	4	5	5
	66	61	233	64
	✓	✓	✗	✗
	6	12	24	n.d.
 Nomeação do Presidente				
 Duração do mandato (anos)				
 Nº membros				
 Comissão Permanente				
 Nº mínimo de reuniões Plenário/ano				

Ao longo dos últimos subcapítulos, verificámos que existem muitas semelhanças entre os modelos de concertação social entre os quatro países analisados, mas também muitas diferenças significativas. Desde logo, em todos os quatro países existem diferentes métodos de nomeação do Presidente em cada CES. Em Portugal, o Presidente do CES é nomeado pela Assembleia da República, enquanto em Espanha é nomeado diretamente pelo Governo, em França é o próprio plenário do CES que o elege e em Itália o mesmo provém de um decreto de nomeação do Presidente da República. A duração do tempo de mandato do Presidente do CES é igual em Portugal e Espanha (4 anos) e em França e Itália é de 5 anos. O número de membros do plenário de cada CES é muito equivalente em Portugal, Espanha e Itália (66, 61 e 64 respetivamente), mas substancialmente diferente em França (233 membros). Em relação ao número de reuniões mínimas de plenário em cada ano

civil, em Portugal esse número é de 6, em Espanha de 12, em França de 24 e em Itália esse número não é definido. As competências atribuídas a cada CES nacional são bastante similares e estão definidas em relação à produção de pareceres junto dos temas socioeconómicos, produção de estudos sobre a economia e a sociedade, além de funcionarem como órgão consultivo de carácter obrigatório ou facultativo para determinados temas do âmbito da política do Governo. Apenas o CES italiano tem assumidamente atribuída a competência de propor projetos de lei em Itália, algo que não se encontra patente nas competências específicas dos restantes CES.

Por último, mas não menos importante, a existência de uma estrutura dentro do CES em Portugal, onde de facto se realiza a concertação social, é uma das diferenças mais significativas encontradas entre os quatro modelos de organização analisados. O modelo tripartido de concertação social em Portugal, assente na CPCS, garante que os representantes dos empregadores e dos trabalhadores possam negociar diretamente com o Governo (aliás, o próprio Governo preside a esta estrutura e não o Presidente do CES), algo que não acontece nos restantes países. Em Espanha, onde por exemplo, também existe uma estrutura apelidada de “Comissão Permanente”, não se verifica a mesma delegação de competências que cabe à CPCS portuguesa. De facto, entre todos os países analisados, o modelo de concertação social existente em Portugal parece ser aquele que mais aproxima o Governo diretamente dos parceiros sociais. No entanto, e como a CPCS é um órgão com relativa autonomia dentro do CES português, as atividades correntes da mesma tiram algum protagonismo e espaço de atuação ao Plenário. A título de

exemplo, o ano de 2013 foi o ano que, neste novo século, mais pareceres o Plenário do CES português produziu⁹³, com 7 no total. Nos anos de 2014 e 2015, foram apenas produzidos 3 pareceres em cada ano e no ano de 2016, até 31 de outubro, haviam sido publicados 4 pareceres. Comparando com o CES espanhol, em 2015, o seu Plenário emitiu um total de 14 pareceres⁹⁴, o que evidencia também a diferença na dinâmica de trabalho entre os dois plenários, algo também justificado por outros fatores e razões, nomeadamente as de índole orçamental ou a nível da liderança, mas que não foram objeto de aprofundamento neste trabalho.

⁹³ www.ces.pt

⁹⁴ Memoria Actividades 2015, *Consejo Económico y Social*

3. Futuro

3.1. Introdução

O movimento associativo empresarial em Portugal assume, na sua diversidade de atores, uma das suas mais vincadas características. Ao longo do percurso descrito no primeiro capítulo, é possível constatar que este movimento possui uma longa história e tradição no seio da sociedade portuguesa, que se traduz no contributo de entidades centenárias que ainda hoje mantêm um papel de relevo junto da comunidade empresarial portuguesa e na promoção da livre iniciativa privada. O pós 25 de abril trouxe uma nova realidade a este movimento, com o surgimento das confederações empresariais e de diversas associações setoriais e regionais, desenvolvendo o ecossistema matricial que ainda hoje determina a sua forma de atuação. A primeira parte desta publicação evidencia ainda a história da concertação social em Portugal e, em particular, o contributo que as confederações empresariais desenvolveram no seu seio em prol da sociedade portuguesa.

O pós 25 de abril trouxe uma nova realidade a este movimento, com o surgimento das confederações empresariais e de diversas associações setoriais e regionais



Após o percurso pelos principais marcos históricos, a segunda parte deste estudo desenvolve uma análise sobre o enquadramento presente dos dois pilares atrás referidos: o movimento associativo empresarial e a concertação social, comparando a realidade portuguesa com a de outros países europeus. O primeiro

pilar, atende à realidade do tecido empresarial português, ao enquadramento do movimento associativo empresarial em Portugal e também a uma caracterização e comparação com os movimentos associativos empresariais em Espanha, França e Itália. Já no segundo pilar, é focado o enquadramento da concertação social em Portugal e nos mesmos países europeus indicados, promovendo a comparação dos diferentes modelos de organização.

Após este percurso, importa realçar como algumas das conclusões mais preponderantes:

1. O movimento associativo empresarial em Portugal é composto por uma multiplicidade extensa de atores, incluindo desde associações regionais, setoriais, câmaras de comércio, federações e confederações empresariais, à semelhança do que se verifica em Espanha, França e Itália. Os modelos de organização estão alinhados numa lógica piramidal, especialmente no que concerne às associações, federações e confederações, onde as confederações agregam as anteriores e as federações agregam as primeiras, mas em todo o caso, em Portugal existem associações integradas diretamente em confederações empresariais, sem estarem afetas a qualquer federação;
2. Em todos os quatro países foi identificada a existência de diversas confederações empresariais, sendo que a Espanha é o único país com um modelo de cúpula instituído, em que a CEOE integra todas as demais confederações. O modelo francês aproxima-se do modelo espanhol, tendo a criação da MEDEF, em 1998, contribuído para aproximar a consolidação

da cúpula do movimento associativo empresarial francês, apesar do papel ainda de destaque, em termos económicos e políticos, da UPA e da CGPME em França e junto do EESC. O modelo italiano e português de organização do movimento associativo empresarial são semelhantes, em especial ao nível da existência de diversas confederações empresariais e da sua consequente especialização setorial (comércio e serviços, indústria, agricultura e pequenas e médias empresas, por exemplo);

3. Em termos das competências atribuídas aos vários CES nacionais, é possível constatar diversas semelhanças entre os vários países. Apenas o CES italiano tem, especificamente nas suas competências atribuídas, o poder de apresentar projetos de lei ao Parlamento nacional. No entanto, todos os CES nacionais possuem competências de livre iniciativa sobre a apresentação de estudos e pareceres ao Governo e à Assembleia Nacional, nas matérias socioeconómicas, orçamentais, competitividade e estratégia nacional, legislação e na regulamentação do mercado de trabalho;
4. A composição dos vários plenários nos CES nacionais tem em conta o modelo instituído no EESC, com os representantes a serem divididos em três blocos: empregadores, trabalhadores e representantes da sociedade civil. Entre os CES nacionais, a variação do número de elementos no seu plenário é uma das principais diferenças a assinalar, assim como a periodicidade da atividade regular;
5. Dos quatro países assinalados, apenas em Portugal e Espanha existe uma estrutura formal nos Conselhos Económicos e Sociais denominada de “Comissão Permanente”. Enquanto em Portugal apenas têm assento no

referido órgão o Governo, e entidades selecionadas representativas das empresas e dos trabalhadores, em Espanha, neste órgão, têm assento os representantes das empresas, dos trabalhadores e da sociedade civil, sendo as suas reuniões lideradas pelo Presidente do CES espanhol. Em Portugal, as reuniões são lideradas diretamente pelo Primeiro-Ministro ou por um ministro que o substituirá na sua ausência. No entanto, a Comissão Permanente em Portugal intitula-se “Comissão Permanente de Concertação Social” (CPCS), e é o órgão onde de facto decorre a concertação social entre os parceiros sociais e o Governo. Em Espanha, a Comissão Permanente é um órgão de gestão do CES, tendo o Plenário um papel mais ativo e preponderante que em Portugal. Em França e Itália, a inexistência deste órgão coloca o debate formal entre parceiros sociais também ao nível do Plenário, tornando-se este o espaço privilegiado em termos de discussão política, económica e laboral, ao contrário do caso português.

Estas conclusões permitem também sustentar algumas linhas de discussão para o futuro tanto a nível do papel que o movimento associativo empresarial terá na sociedade como o papel da própria concertação social.

Dos quatro países analisados, apenas em Portugal existe um órgão formal no CES onde de facto se desenvolve a concertação social entre Governo e parceiros sociais: a CPCS.



3.2. Considerações sobre o movimento associativo empresarial

As recentes crises da dívida pública e do sistema financeiro conferiram um renovado mote para a necessidade de elaboração de novas propostas para a reforma da sociedade portuguesa, para o seu desenvolvimento e incremento da sua competitividade económica. Aqui, também o novo Acordo de Parceria 2014-2020, assinado entre Portugal e a União Europeia, gerou uma alteração de paradigma no quadro de atuação para o movimento associativo empresarial, com menos fundos disponibilizados para a formação profissional e mais fundos para o apoio à internacionalização e o reforço da capacidade de inovação nas empresas portuguesas, forçando a reorientação das propostas de valor das entidades do movimento associativo empresarial, em torno das prioridades de investimento do novo quadro de apoios. Além destes pontos, é necessário destacar que o esforço de delegação ou descentralização de competências da Administração Central para os municípios, pode também vir a contribuir para reforçar o contacto e articulação entre o movimento associativo empresarial e o tecido empresarial local, promovendo o reforço da sustentabilidade das associações regionais, nomeadamente ao nível das Comunidades Intermunicipais (CIM). E como a sustentabilidade dos atores que compõem o movimento associativo empresarial português passou a ser uma das questões mais prementes, contribuindo para centrar o debate em torno da proposta de valor das associações empresariais e da sua relação de maior proximidade para com as empresas, importa desenvolver dois

aspectos fundamentais a considerar para o futuro do movimento associativo empresarial, dados os seus impactos expectáveis.

- **O rejuvenescimento do tecido empresarial nacional e sustentabilidade das entidades do movimento associativo empresarial**

As metas da Estratégia Europa2020 colocaram em Portugal a necessidade de garantir uma taxa de diplomandos ao nível do ensino superior de 40% entre os 30 e os 34 anos. Se no início do milénio essa taxa rondava os 20%, os objetivos de convergência obrigam a qualificar o dobro dos jovens portugueses. Os sucessivos Governos têm apostado em várias reformas do sistema de educação e formação profissionais (EFP), valorizando as ofertas de dupla certificação (componente escolar e profissional) assim como pela criação dos Cursos Técnicos Superiores Profissionais (os CTSP de nível ISCED 5, os chamados cursos de curta duração do ensino superior, ministrados apenas pelos Institutos Politécnicos), que representam não só uma aposta dirigida às áreas de formação com maior empregabilidade, mas também potenciando o ensino técnico e valorizando a oferta do sistema de ensino Politécnico em Portugal. Os cursos profissionais e de aprendizagem do ensino secundário (ISCED 3), os Cursos de Especialização Tecnológica (os CET, de nível ISCED 4) e os CTSP, em conjunto com o reposicionamento da oferta de licenciaturas e mestrados do sistema de ensino superior têm permitido aumentar o número de alunos diplomados nas áreas de

Ciências, Engenharias, Tecnologias, Matemática e Informática (CETMI) de 18,8% do total de diplomados em 2000 para 26,4% em 2015, enquanto o número de diplomados evoluiu de 54 mil para 89 mil durante o mesmo período.⁹⁵

Esta alteração de paradigma do mercado de trabalho, com o reforço das competências tecnológicas, digitais, científicas e de engenharia dos recursos humanos disponíveis, potenciará o rejuvenescimento do tecido empresarial nacional, proporcionado por uma nova geração de empreendedores que, procurando expandir-se rapidamente pelos canais digitais, poderão encontrar novos mercados e oportunidades de negócio por todo o mundo. Aliás, os novos canais digitais estão a transformar os modelos de negócio dos setores mais tradicionais, nomeadamente o comércio e os serviços, permitindo uma rápida expansão global a todas as empresas. Assim, a aposta nos novos canais digitais e na internacionalização da economia portuguesa, pela mão das próprias empresas e dos empreendedores, poderá forçar as associações empresariais a trabalharem novas linhas de atuação para os seus associados, disponibilizando serviços como *procurement* e *sourcing* estratégicos, plataformas logísticas ou de distribuição, fiscalidade internacional, economia e comunicação digital, desenvolvimento e engenharia de produtos e serviços, serviços de propriedade intelectual, certificação da produção, eco-inovação, atração de investimento direto estrangeiro ou de investidores internacionais, gestão de incubadoras para *startups* ou mesmo de parques empresariais, para também facilitarem a difusão e a transferência de tecnologia e de conhecimento entre entidades do Sistema Científico e Tecnológico

⁹⁵ Fonte: DGEEC

Nacional (SCTN) e as empresas. Por último, de assinalar que este é um processo que já está em curso, dadas as transformações que a economia portuguesa tem vindo a registar. Em 2005, as exportações de bens e serviços representavam apenas 26,7% do PIB nacional, mas em 2015 já atingiam 40,6%.⁹⁶

**As alterações sentidas no mercado de trabalho
poderão potenciar o rejuvenescimento do tecido
empresarial nacional proporcionado pela nova
geração de empreendedores**



Por isso, é esperado que o tecido empresarial português fortaleça a sua dinâmica evolutiva e resiliência na exploração de novos mercados internacionais, e que com isso o movimento associativo também se saiba modernizar para acompanhar a abertura das empresas portuguesas aos novos mercados mundiais. A sustentabilidade financeira das entidades do movimento associativo empresarial está dependente da sua capacidade de inovação nas propostas de valor, contribuindo para a redução das dependências de incentivos públicos e dos fundos comunitários, dinamizando os modelos de prestação de serviços para os seus associados e com isso também potenciar a captação de novos associados.

⁹⁶ Fonte: cálculos Deloitte com base em INE

- **Aprofundamento da articulação, colaboração e profissionalização do movimento associativo empresarial**

Dada a crescente abertura da economia nacional e mundial, e a proliferação dos canais de contacto e de distribuição, com a conseqüente interdependência e relacionamento em rede entre empresas, parceiros de negócio e clientes, a estrutura matricial de organização do movimento associativo empresarial enfrentará, muito provavelmente, um acrescido desafio em torno das capacidades de articulação, cooperação e colaboração. As estruturas associativas devem promover a sua capacidade de resposta aos desafios identificados, na economia global e nos canais digitais, pelos empresários e empresas portuguesas.

Estruturas associativas devem conseguir dar resposta aos desafios enfrentados pelos empresários e empresas nos campos da economia global e nos canais digitais



A erosão das fronteiras de atuação geográfica para os empresários, e a necessidade do reforço da sustentabilidade económica e futura dos atores económicos, poderão conduzir a um novo cenário de cooperação e articulação entre câmaras de comércio e indústria, câmaras de comércio bilaterais, federações, associações multissetoriais, setoriais e regionais, de forma a potenciarem os ganhos de escala e de especialização no acesso a mercados internacionais. O desafio da internacionalização da economia portuguesa requer competências muito desenvolvidas e estruturas sólidas de apoio aos empresários, algo onde as organizações, principalmente as de menor dimensão e com menor nível de

especialização, podem sentir dificuldade em apoiar os seus associados. O não alinhamento das propostas de valor das associações, com a procura por parte das empresas, impedirá que o movimento associativo empresarial se possa valorizar junto do mercado e da sociedade portuguesa.

Além do mais, a maior autonomia do poder local, fruto dos sucessivos processos de delegação ou transferência de competências entre a Administração Central e os municípios, e o maior destaque conferido às regiões no âmbito das Estratégia de Investigação e Inovação para uma Especialização Inteligente (RIS3) e também pelo reforço da importância dos Programas Operacionais Regionais (POR), incentivará o aprofundamento da articulação entre as associações setoriais e regionais (a nível das NUTSII e NUTSIII) e as associações locais ou municipais.

A nível das confederações empresariais, e à semelhança do que acontece em Itália e em França, a discussão de temas de política económica e empresarial a várias vozes (representativas dos diferentes setores e realidades empresariais), não inibe qualquer tipo de capacidade articulação ou cooperação de discurso e de negociação. Em Portugal, tal como noutros países, as tomadas de posições são concertadas frequentemente entre as diferentes confederações empresariais, em especial as que são tidas formalmente como parceiros sociais. Apenas em Espanha, e dada a estrutura de cúpula instituída, a tomada de posição política é normalmente realizada a uma única voz, mas a articulação existe e é uma realidade, entre a estrutura de cúpula e todas as outras confederações empresariais que estão nela integradas.

A competitividade da economia portuguesa apenas tem a ganhar com estruturas do movimento associativo empresarial mais articuladas entre si na promoção das suas atividades alinhadas com as necessidades dos empresários e das empresas e com estruturas profissionais e qualificadas capazes de responder aos desafios que lhes são colocados. A título de exemplo, a implementação de uma estrutura coordenadora do movimento associativo empresarial, como um conselho estratégico onde as várias confederações teriam assento, poderia ser uma forma de formalizar e incrementar a articulação e a cooperação entre todos os atores deste sistema. O conselho estratégico para o movimento associativo empresarial seria útil para o desenvolvimento de uma estratégia comum, promoção de códigos de ética e de responsabilidade social comuns, articulação de associações setoriais e regionais e garantia de um diálogo aprofundado entre as diferentes realidades dos setores económicos.

A simplificação, a evolução e a modernização do modelo de organização do movimento associativo empresarial será certamente um dos grandes desafios do futuro.

3.3. Considerações sobre os modelos de concertação social

O modelo formal de concertação social, adotado em Portugal, assenta numa estrutura presidida pelo Governo e que conta apenas com a participação dos parceiros sociais ao nível dos empregadores e dos trabalhadores, a CPCS. Este modelo não se verifica de forma tão direta nos restantes países, tendo os plenários

de cada CES, em cada um dos países analisados, o ónus da criação de consensos e discussão da política pública, privilegiando o debate alargado e incluindo os representantes da sociedade civil, para além dos representantes das empresas e dos trabalhadores.

Tipicamente, nos países considerados, os CES são órgãos de consulta, facultativa ou obrigatória mediante os temas e competências atribuídas, podendo cada CES ser mais ou menos proativo em função do momento político, económico e social de cada país ou em função das iniciativas propostas pelos seus presidentes ou pelos representantes presentes nos diferentes plenários. O conjunto de considerações a serem realizadas tem em conta os atuais modelos de organização e os desafios futuros que os mesmos enfrentam.

- **O futuro do modelo de organização e de competências do CES e da CPCS em Portugal**

Atualmente, a representação no CES português tem ainda em consideração o enquadramento jurídico adotado no passado, levando a que os temas críticos no âmbito da concertação social sejam debatidos na CPCS. A este propósito, importa levantar duas considerações importantes: a organização e as competências da CPCS e a organização e as competências do CES. A organização na CPCS é assegurada pelo traduzido no seu Regulamento Interno, aprovado em sessão de Plenário de 4 de junho de 1993, e que por sua vez foi alterado por força da nova redação da Lei n.º12/2003 de 20 de maio, que instituiu uma das últimas alterações à

Lei n.º 108/91, de 17 de agosto (Lei do Conselho Económico e Social), tendo a última alteração efetiva ocorrido em 2004. A alteração ocorrida em 2003 permitiu a introdução da CTP na CPCS, passando a quatro o número total de organizações patronais representadas. Se, por um lado, o debate entre parceiros sociais é reforçado pela força da pluralidade, o mesmo também é condicionado pela exclusão de outros atores com diferente relevância. E como a CPCS é presidida pelo Primeiro-Ministro, excluindo das suas reuniões tanto o Presidente do CES como outro qualquer ator da sociedade civil, seria importante que o regulamento da CPCS pudesse ser alterado para que pelo menos o Presidente do CES pudesse representar o plenário na negociação entre as diferentes partes, levando à CPCS possíveis deliberações emanadas pelo conjunto de representantes da sociedade civil, valorizando ao mesmo tempo o papel do próprio Presidente do CES e do próprio CES junto da sociedade. Se por um lado, a natureza dual do CES português permite agilizar o contacto direto entre o Governo e os parceiros sociais com assento na CPCS, por outro, limita o campo de influência do plenário do CES, e a inclusão do seu Presidente na CPCS poderia ser uma forma de assegurar a representação da sociedade civil e a influência do plenário na discussão entre parceiros sociais e Governo.

A legislação que enquadra o funcionamento e organização do CES deveria também ser alvo de revisão.



Para o futuro, importa sempre atender aos objetivos concretos que a sociedade portuguesa pretende retirar do CES. Hoje em dia, existe uma multiplicidade de

atores que elaboram e divulgam estudos e análises relacionados com a política pública e com a competitividade da economia. O CES deveria assumir um papel de liderança nesta matéria, assumindo-se como referência na definição ou planeamento de políticas públicas de âmbito económico e social do nosso país, e sinalizando os caminhos a percorrer com vista ao reforço da competitividade estratégica de Portugal, na forma de recomendações ao Governo, aos setores económicos e à sociedade no seu todo.

A legislação que enquadra o funcionamento e organização do CES deveria também ser alvo de revisão, devendo o CES pronunciar-se, obrigatoriamente, e com determinados prazos de antecedência mínimos, sobre as propostas para o Programa Nacional de Reformas, Orçamento de Estado, Lei do Enquadramento Orçamental, Lei de Bases do Sistema Educativo, da Segurança Social, da Saúde, e outros que se considerem de especial relevância para a sociedade portuguesa. O CES deveria também a ser chamado a emitir pareceres obrigatórios sobre outros temas estruturantes para Portugal, como toda e qualquer legislação de combate à corrupção e práticas de branqueamento de capitais, justiça, reforma da Administração Pública ou até a atualização do Indexante de Apoios Sociais (IAS).

Uma próxima revisão constitucional poderia englobar uma revisão do artigo 92º, que, atualmente, no seu primeiro ponto refere “o Conselho Económico e Social é o órgão de consulta e concertação no domínio das políticas económica e social, participa na elaboração das propostas das grandes opções e dos planos de desenvolvimento económico e social e exerce as demais funções que lhe sejam atribuídas por lei.” Formalmente seria importante rever as competências do CES,

incluindo a necessidade de apoiar a geração de consensos na sociedade portuguesa, e também, por exemplo, avaliar a possibilidade de apresentar projetos de Lei à Assembleia da República, à semelhança do que acontece no CES italiano. Clarificar definitivamente a atual relevância das Grandes Opções do Plano no atual contexto face à maior evidência do Plano Nacional de Reformas no contexto europeu e na sociedade portuguesa, é também algo que importa rever nas competências do CES, deixando para este organismo o carácter obrigatório de emitir parecer sobre os documentos estratégicos mais importantes.

Em termos de representação, o CES deveria promover a rotatividade do conjunto das organizações que integram o seu plenário, para potenciar o princípio da rotação entre todos os membros e garantir uma maior difusão e aprofundamento da representatividade social. A sociedade civil poderia candidatar-se aos diferentes lugares do CES, em função dos lugares enquadrados e definidos na Lei, ficando a Assembleia da República com a responsabilidade de analisar e votar as diferentes candidaturas a integrar o plenário. A representação no plenário deveria também atender ao equilíbrio intergeracional e de género. A adoção de princípios de equilíbrio geracional e de género, mas também de âmbito setorial a nível empresarial, permitirá ao CES manter o equilíbrio na sua representação e uma proporcionalidade mais adequada da sociedade portuguesa. A ponderar também para o futuro, a possibilidade de no futuro o plenário do CES não manter na sua composição formal quaisquer representantes do Governo, dado o seu papel extremamente ativo na CPCS e de forma a evitar qualquer influência junto das deliberações e emissão de pareceres da sociedade civil. Os representantes do

Governo poderiam deter meramente o lugar de observadores neste órgão, libertando o plenário do CES exclusivamente para a sociedade civil.

Por último, e para garantir uma maior independência e autonomia do CES face ao ciclo político, o mandato do seu Presidente poderia ser independente do período da legislatura e a dotação orçamental do CES deveria estar indexada à dotação orçamental da Assembleia da República, para que o CES possa dispor de maior capacidade financeira para valorizar a sua atividade e comunicação junto da sociedade portuguesa.

- **Valorização do papel das confederações empresariais enquanto parceiros sociais**

Para o futuro, o papel das confederações empresariais enquanto parceiros sociais deverá sair também reforçado. As confederações assumem um papel determinante na valorização do tecido empresarial e do seu contributo, em termos setoriais, para o crescimento da riqueza produzida no país. As confederações empresariais, no seio da concertação social, deverão propor, proativamente, estratégias para o reforço da eficiência empresarial, do aumento da produtividade e da convergência salarial do país com os pares da Zona Euro. Outros temas como a harmonização dos custos de contexto, da harmonização fiscal e da legislação laboral, em torno do espaço europeu, podem constatar da agenda de intervenção das confederações empresariais. A existência de um conselho de coordenação para o movimento associativo empresarial, como atrás referido, poderá proporcionar às

confederações empresariais uma atuação de âmbito prospetivo para antecipar tendências de mercado, mapear nichos de mercado globais, desenhar estratégias de inovação para a economia portuguesa e sinalizar mercados externos estratégicos para o crescimento sustentado das empresas portuguesas, atuando assim de forma articulada e colaborativa, no desenvolvimento de planos de ação para o tecido empresarial português.

As confederações empresariais, enquanto parceiros sociais, deverão ainda promover o reforço da transparência em relação à sua atividade, divulgando os seus relatórios de atividades e contas e os seus respetivos contributos no âmbito da concertação social, nos canais de comunicação à sua disposição. A adoção de boas práticas a nível do desenvolvimento e aceitação de códigos de ética e da aplicação de estratégias de responsabilidade social poderão também reforçar para a valorização dos parceiros sociais junto da sociedade civil.

Esta cultura de negociação entre Governo e parceiros sociais deveria ficar firmada numa carta de compromisso, em sede de concertação social, ou no regulamento da própria CPCS.



O maior envolvimento dos parceiros sociais, na vida política, económica e social, dependerá também do reforço da cooperação e da articulação entre o Governo e estes. O Governo poderá valorizar ainda mais os parceiros sociais se para estes transferir competências na gestão de fundos comunitários, reforçando a sua posição enquanto organismos intermédios para determinadas áreas, como a

formação e a qualificação, que apenas às empresas e aos trabalhadores dizem respeito.

O Governo pode também privilegiar os parceiros sociais enquanto interlocutores na negociação da política pública, concentrando nestes os esforços de comunicação e de contacto institucional. Neste quadro, as confederações empresariais poderão sair naturalmente reforçadas na sua competência de articular os interesses de todo o restante movimento associativo empresarial. Esta cultura de negociação entre Governo e parceiros sociais poderia ficar firmada numa carta de compromisso, em sede de concertação social, ou no regulamento da própria CPCS.

Além do mais, o Governo pode aumentar o seu envolvimento e a importância dos parceiros sociais se iniciar um processo de racionalização do número de Conselhos Estratégicos ou Consultivos existentes na dependência da Administração Pública, dando cada vez maior destaque ao papel do CES e da CPCS, e evitando criar um número infindável de estruturas de aconselhamento para as diferentes temáticas e oportunidades de condução da política pública.

Por último, e como a concertação social não se realiza apenas no CES e na CPCS, o Governo deverá procurar garantir aos parceiros sociais um envolvimento mais ativo na condução da política pública, em especial nas esferas económica e social, realizando reuniões de balanço da atividade dos parceiros sociais em organismos como o INE, o IEFPP ou as Comissões de Acompanhamento do Portugal2020, e explorando formas dos próprios parceiros sociais mais eficazmente contribuíram

para a definição de melhores políticas públicas, de uma economia mais competitiva e de uma sociedade mais coesa, justa e menos desigual.



"Deloitte" refere-se a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, uma sociedade privada de responsabilidade limitada do Reino Unido (DTTL), ou a uma ou mais entidades da sua rede de firmas membro e respetivas entidades relacionadas. A DTTL e cada uma das firmas membro da sua rede são entidades legais separadas e independentes. A DTTL (também referida como "Deloitte Global") não presta serviços a clientes. Para aceder à descrição detalhada da estrutura legal da DTTL e suas firmas membro consulte www.deloitte.com/pt/about

A Deloitte presta serviços de auditoria, consultoria fiscal, consultoria de negócios e de gestão, financial advisory, gestão de risco e serviços relacionados a clientes nos mais diversos setores de atividade. Com uma rede globalmente ligada de firmas membro em mais de 150 países e territórios, a Deloitte combina competências de elevado nível com oferta de serviços qualificados conferindo aos clientes o conhecimento que lhes permite abordar os desafios mais complexos dos seus negócios. Os mais de 225.000 profissionais da Deloitte assumem o compromisso de criar um impacto relevante na sociedade.

Esta comunicação apenas contém informação de carácter geral, pelo que não constitui aconselhamento ou prestação de serviços profissionais pela Deloitte Touche Tohmatsu Limited, pelas suas firmas membro ou pelas suas entidades relacionadas (a "Rede Deloitte"). Antes de qualquer ato ou decisão que o possa afetar, deve aconselhar-se com um profissional qualificado. Nenhuma entidade da Rede Deloitte é responsável por quaisquer danos ou perdas sofridos pelos resultados que advenham da tomada de decisões baseada nesta comunicação.

Com o apoio:

