

# Aula 5- Análise institucional comparada

A- Organizações e mecanismos de coordenação

A.1- Uma tipologia de organizações

B- Eficácia comparada

B.1 O mercado versus a empresa – teoria da firma

B.2- Associações voluntária versus “bureau”

# A.1- O que é uma organização?

- 1- Uma das formas de coordenação (de inputs), durável, com um determinado fim (outputs)
- 2- Coordenação faz-se por uma estrutura hierárquica, regulada por contratos (internos e externos)
- 3- Coordenação é juridicamente constituída – contrato social.

# A.1- Tipologia das organizações (PTP, p. 68)

Variáveis a considerar na tipologia:

A) O contrato social que lhe dá origem

B) Função de produção ou tipos de inputs / outputs  
**(objectivos)**

C) Formas possíveis de alocar a liderança.

D) Formas de adesão dos agentes aos objectivos da organização e vários sistemas de incentivos

# A.1- Contrato social

- As organizações, no acto de fundação estabelecem um “contrato social”.
- Esse contrato faz um “*imprint*” inicial que muitas vezes é determinante para a sua evolução.
- Esse contrato social estabelece direitos e deveres e a **estrutura de poder** no seio da organização.
  - a. Sociedade política: a *Constituição*
  - b. Assembleia da República: o *Regimento*
  - c. Governo (Estado) ou Institutos Públicos: as

# A.1 - Contrato social

- Elementos fundamentais do contrato social:
  - -A adesão a um contrato social é *voluntária*.
  - -A aceitação dos termos do contrato é *unânime*.
  - -A existência de um contrato deriva da ***incerteza*** futura.
  - -Haverá ganhos e perdas esperadas, mas globalmente ***os indivíduos esperam ganhar*** com a adesão ao contrato.

## A.1- Objectivos (função de produção da organização)

- Fornece um bem ou serviço?
- O output pode, ou não, ser mensurável?
- Como se financia? No mercado? Ou por contribuições voluntárias? ou coercivas?
- Está a propriedade dos activos separada da decisão?

# A.1- Tipo de outputs

	output			financiamento		
	tipo	mensurável	não mensurável	preços/ mercado	voluntário: transferências/ donativos	coercitivo
Organização	tipo	mensurável	não mensurável	preços/ mercado	voluntário: transferências/ donativos	coercitivo
Empresa	bem ou serviço	X		X		
Associação	bem ou serviço		X		X	
Administração /bureau	serviço		X			X

# A.1- Adesão dos agentes

Sendo sempre voluntária a aceitação das regras estabelecidas no contrato social, pode decorrer de:

- **Cooptação ou convite**- o líder (ou um membro da direcção pode ter a possibilidade de cooptar outros membros ou convidá-los)
- **Associação**- qualquer indivíduo que aceite o “contrato inicial” pode manifestar a sua intenção de se associar.
- **Concurso** – Para se pertencer à organização é necessário participar num concurso (sujeito ou não a provas)

# A.1- A liderança

- **Método tradicional** – baseado no *consenso*-
- **Método democrático**- baseado na *eleição*
- **Método de quotas**- baseado na *eleição* mas as quotas determinam o número de votos (ex: direitos de voto proporcionais às quotas).
- **Método administrativo**- baseado na *nomeação*.

# A.1- sistema de incentivos

- Incentivos materiais.
- Incentivos de sociabilidade.
- Incentivos direccionados.

# A.1- sistema de incentivos

- Incentivos **materiais**: - ‘**recompensas tangíveis**’;
- Estes incluem dinheiro na forma de **salários ou remunerações, ou os benefícios tangíveis** de uma associação voluntária para os seus membros, “as mais valias nos valores das propriedades para uma associação de desenvolvimento de um bairro, ou o acréscimo de salários ou outros *‘fringe benefits’* por parte de um sindicato.” PTP

# A.1- sistema de incentivos

- Incentivos de **sociabilidade**:
- associados a “recompensas intangíveis; **derivam essencialmente do acto de associação e incluem recompensas como socialização, sentido de pertença e identificação com um grupo**; status resultante de ser membro de, gozo e convivialidade, manutenção de distinções sociais, etc.”

# A.1- sistema de incentivos

- Incentivos “direccionados”.
- São “intangíveis, **mas derivam essencialmente dos objectivos últimos da associação e não do simples acto de se associar.** Estes incentivos baseiam-se nos objectivos supra-pessoais da organização:
- *não* beneficiam os membros numa forma directa ou tangível) (...) Ao contrário dos incentivos solidários, os incentivos direccionados são inseparáveis dos objectivos que se pretende alcançar”

## A.1- Adesão dos agentes e sistemas de incentivos

“At first, members may derive satisfaction from coming together for the purpose of achieving a stated end; later, they may derive equal or greater satisfaction from simply maintaining an organization that provides them with office, prestige, power, sociability, income, or a sense of identity” (Clark and Wilson, p.131)

# A.1 Topologia das organizações: síntese

Organização	liderança	incentivos			output	
		mat.	soc.	direc.	mens	n. mens
tradicional	consenso	-	+	+		+
democrática	eleição	-	+	+		+
bureau	nomeação	+	-	+/-		+
firma	eleição/ nomeação	+	-	-	+	

# B.1- O mercado versus a empresa

“Mercado é um sistema social de divisão do trabalho em condições de propriedade privada dos meios de produção (...) O mercado não é um local, uma coisa, ou uma entidade colectiva. É um processo activado pela interacção de vários indivíduos que cooperam em regime de divisão do trabalho”

(Ludvig Von Mises) (citado em Geoffrey Hodgson (1994))

## B.1- O mercado versus a empresa

**O que omite a definição de Von Mises:**

*A cooperação* recorre a convenções e a **instituições**

**Os preços são informação.**

**Mobilidade dos factores** faz-se pela informação que os preços emitem.

**Decisão socialmente atomizada**

É passível de uma **representação em rede**  
(**coordenação/** integração horizontal)

## B.1- O mercado versus a empresa

- Os nodos da rede são indivíduos e organizações
  - Organizações mercantis (empresas/ firmas)
  - Organizações não mercantis (associações e bureau)

## B.1- O mercado versus a empresa

- Empresa:
- Sistema de coordenação **hierarquizado**
- A empresa avalia-se pela alternativa entre **fazer ou adquirir:**
- (Fazer contratando internamente; adquirir, contratando externamente)

## B.1- O mercado versus a empresa

- A empresa é:
  - 1- Uma estrutura de divisão do trabalho alternativa ao mercado
  - 2- Comporta várias relações de agência.
  - 3- É um nexus de contratos (internos e externos)
  - 4- Envolve vários constituintes (stakeholders):
    - a) separação jurídica entre proprietários dos activos (stockholders) e direitos de decisão (gestores)
    - b) empregados e empregadores

## B.1- O mercado versus a empresa

- “Why was it that what seemed to be a movement away from specialization was more efficient?”
- (R. Coase, the nature of the firm)

## B.1- Teoria da firma

- Coordenação hierarquizada é uma resposta a custos de transacção no mercado decorrentes de:
- A) especificidade dos activos - > assimetria de informação
- B) frequência da transacção

Se hierarquia é um regime com custos inferiores aos de mercado, porque não evoluiu o mercado para um sistema totalmente coordenado por uma hierarquia? O que impede uma empresa de crescer a esse ponto?

# B.1- Teoria da firma

- Porque a hierarquia tem custos
- 1- Políticos – de poder – clientelismo /faccionalismo/ Governance
- 2- Desajustamento entre objectivos da empresa e incentivos individuais em cada nível da hierarquia (coloca o problema do sistema de incentivos)
- 3- Problemas de agência internos (risco moral)
- 4- Problemas de free-riding entre membros de equipas num mesmo grau da hierarquia.
- 5- Sendo uma forma de propriedade colectiva, levanta problemas de acção colectiva entre stockholders

## B.1- Teoria da firma

- Problemas de agência:
- **1- Ao nível de gestão de topo:**
- Gestão com dolo
- Decisões de risco
- “Empire builders” –
- Funções multifacetadas – difícil monitorização
  
- 2- níveis intermédios
- Free-riders como problema de equipa

# B.1- Teoria da firma

- Minimização de problemas de agência para a gestão de topo:
- 1-Exploração dos **diferentes sistemas de incentivos** – lei contratual
- 2- Inserção de administradores não executivos nos conselhos de administração – monitorização dos contratos
- 3- A profissionalização dos gestores e mecanismos de reforço de reputação – ordem profissional

# B.1- Teoria da firma

- Minimização de problemas de agência na gestão de topo:

4- A concentração da propriedade – minimiza os problemas de acção colectiva dos accionistas

- Mas há tb desvantagens na excessiva concentração da propriedade assim como variáveis institucionais/ históricas a determinar o grau de dispersão da propriedade: estudos sobre governance apontam para que níveis de concentração até 5% tem bons resultados nas empresas.

# B.1- Teoria da firma

- Minimização de problemas de agência nos níveis intermédios:
- Contratos com incentivos
- Codificação interna de procedimentos (burocratização).

# B.1- empresa versus bureau.

- A empresa tem custos idênticos a qualquer estrutura hierárquica (bureau)
- 1. Custos do exercício da autoridade (decorrentes do conflito de interesses entre organização e stakeholders em diferentes níveis da hierarquia,)
- 2. Custos de monitorização (comportamentos oportunistas por parte de todos os constituintes da cadeia hierárquica)
- 3. Ineficiência / perda de adaptabilidade – custo de relações contratuais de médio/longo prazo sem haver distinção na remuneração (selecção adversa e free riders dentro da hierarquia).

# B.1- empresa versus bureau.

- Vantagens das estruturas hierárquicas tipo Estado- bureau:
  - a) É uma organização que afeta, administra e transaciona direitos políticos.
  - b) O contrato social legitima a liderança e as formas de financiamento coercitivo de bens públicos
  - c) Coerção mitiga o problema do free-rider na oferta de bens públicos

Estrutura de governação determina os fluxos de informação e os mecanismos que tornam credível a execução do contrato social (custos de transacção políticos)

d) Incorre custos de agência entre principais (votantes) e agentes (representantes eleitos)

a) Por que não associações voluntárias?

## B.2- Associações voluntárias

- Uma associação voluntária é:
- Grupo de indivíduos que decidem voluntariamente pôr em comum os seus conhecimentos ou actividades de forma continuada na oferta de um bem
- Não distribui lucros aos seus directores ou associados
  - a) Institucionalmente distinta do Estado
  - b) Auto-governadas
  - c) Adesão dos membros é por participação voluntária
  - d) Incentivos – de solidariedade e direccionados

## B.2- Associações voluntárias

- As associações voluntárias oferecem bem públicos. A sua eficácia está condicionada por
- 1) características destes bens (não rivais e não exclusivos) – a não coerção do financiamento aumenta a probabilidade da oferta ser escassa
- 2) A associação depende de custos da mobilização de grandes grupos (acção colectiva).
- Estes dois factores interferem na eficácia destas organizações, revelando-se
- 1- Na extensão do terceiro sector no conjunto da economia
- 2- No contributo de cada membro para o provimento do bem (free riders dentro da organização)
- 3- Na perenidade da organização : baixos custos de saída para os membros da organização

## B.2- Associações voluntárias

- Associativismo, escolha pública e financiamento
- Os decisores políticos beneficiam de informação canalizada por estas associações;
- O associativismo está relacionado com a mobilização individual para a intervenção pública.
- Associativismo, ou “terceiro sector”, contribui de forma muito distinta para o produto nacional em função de variáveis históricas e experiência democrática

# PORTUGAL'S NONPROFIT SECTOR IN COMPARATIVE CONTEXT

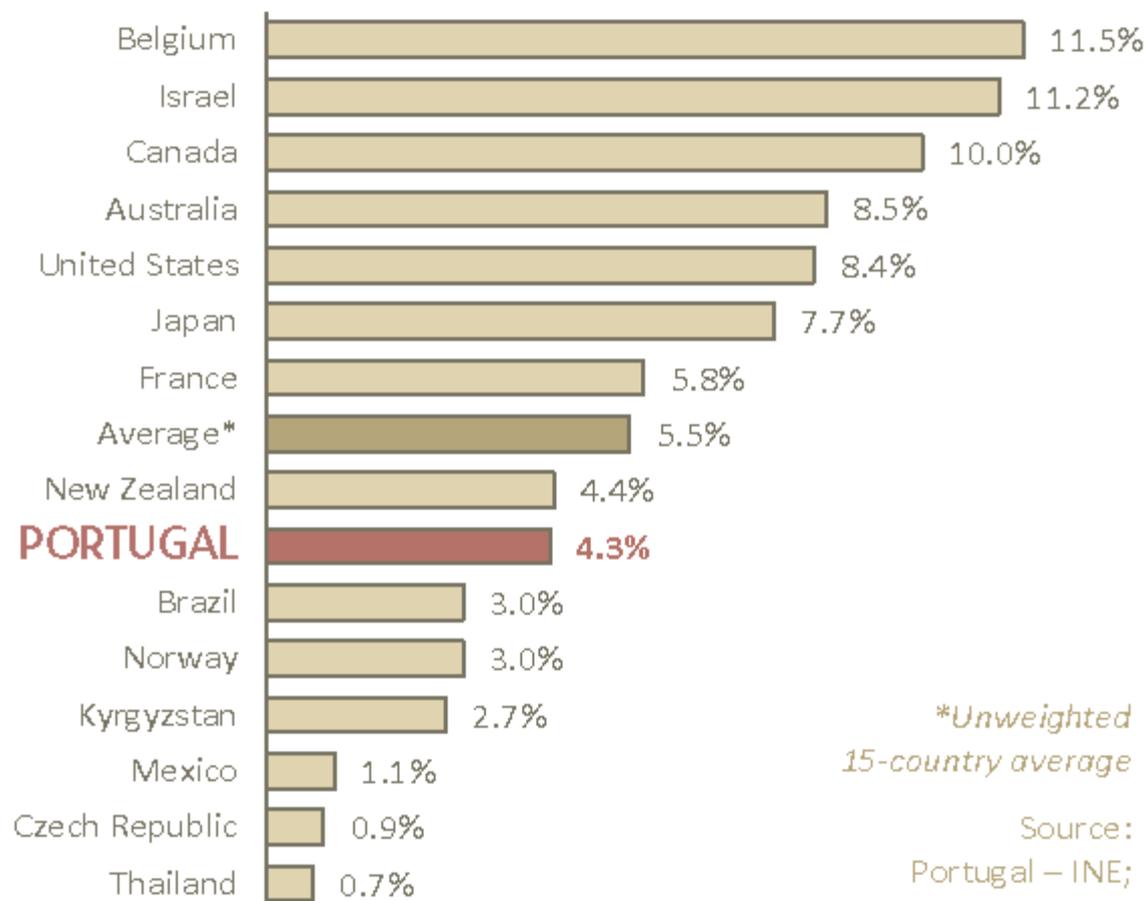
Lester M. Salamon, S. Wojciech Sokolowski, Megan Haddock, *and* Helen Stone Tice

a publication of the  
Johns Hopkins Center for Civil Society Studies

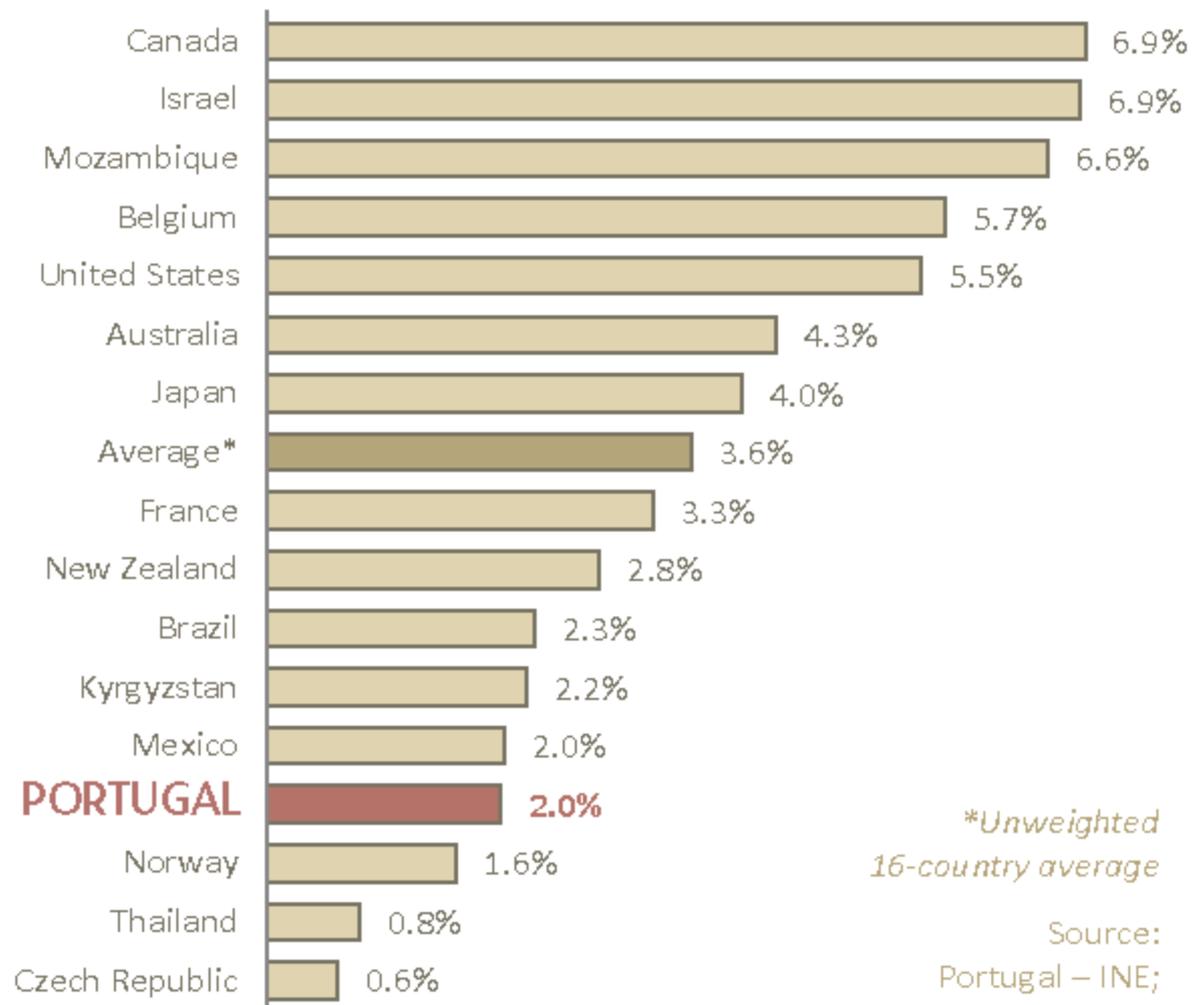
in cooperation with  
Portugal's Instituto Nacional de Estatística (INE)

with support from  
The Luso American Foundation  
The Calouste Gulbenkian Foundation  
*and*  
The Aga Khan Foundation

## NPI share of total employment, by country, ca. 2002-2010



## NPI contribution to GDP, by country, ca. 2002-2010 (SNA-based)



\*Unweighted  
16-country average

Source:  
Portugal – INE;  
All other countries – JHU/CCSS

Número de associações	Países							
	Alemanha	Dinamarca	Espanha	Holanda	Moldávia	Noruega	Portugal	Roménia
Três ou mais	21,7	57,4	12,8	62,0	2,5	72,8	11,0	2,1
Duas	21,0	19,8	11,6	15,6	2,8	13,1	12,7	4,0
Uma	27,1	14,9	23,9	11,5	14,4	9,5	29,7	13,6
Nenhuma	30,2	7,9	51,6	10,9	80,2	4,6	46,6	80,4
Total	100	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

	Alemanha	Dinamarca	Espanha	Holanda	Moldávia	Noruega	Portugal	Roménia
Consumidores	0,5	3,4	1,0	13,2	0,8	13,8	1,9	0,2
Defesa de direitos de cidadania e valores	10,5	26,0	10,9	42,6	2,5	61,6	4,5	1,3
Interesses empresariais ou financeiros	3,5	11,9	3,2	9,5	3,9	11,3	2,4	1,6
Pais e moradores	4,9	41,6	10,1	27,9	3,2	39,1	4,8	5,2
Pensionistas e ex-combatentes	4,1	18,3	6,1	11,0	1,7	10,0	1,6	1,9
Solidariedade social e religiosas	20,6	35,6	19,5	46,2	4,0	46,7	25,6	3,6
Desportivas, culturais e recreativas	49,3	59,0	21,7	59,4	5,2	73,9	28,0	2,9
Sindicais e socioprofissionais	11,4	60,0	7,7	28,7	5,6	53,0	7,6	6,4

Fonte: *José Manuel Leite Viegas*, IMPLICAÇÕES DEMOCRÁTICAS DAS ASSOCIAÇÕES VOLUNTÁRIAS.

O caso português numa perspectiva comparativa europeia, in *SOCIOLOGIA, PROBLEMAS E PRÁTICAS*,

n.º 46, 2004, pp. 33-50

## 2.2- Associações e bureau

- **A Associação voluntária**
- **As vantagens**
- *Imediata revelação de preferências pelo bem público em causa)*
- é uma organização democrática
- Os dirigentes são eleitos ;
- **Os inconvenientes**
- Custos de acção colectiva dependentes do tipo de bens em causa e dimensão dos grupos.
- Os membros são voluntários (baixos custos de saída)
- Não resolve o problema do free rider
  
- **O bureau (administração pública)**
- é uma organização de tipo burocrático,
- **As vantagens**
- Consegue combater os *free rider* (meios constitucionais ou outros de garantir o pagamento do bem provido).
- **Os inconvenientes do bureau**
- contratos de médio/longo prazo (vitalício em certos casos).
- incapacidade de combater a selecção adversa e o risco moral.
- A revelação de preferências pelos bens públicos não se realiza aqui (mas no processo político- AR)

# Aula 5- Bibliografia

## **Obrigatória:**

- Pereira, P.T. (2008) p. 98-106

## **Complementar:**

### **Teoria da firma:**

Coase, Ronald (1937), The Nature of the Firm, *Economica*, 16:4, pp. 386-405

Alchian A. e Demsetz, H., (1972), Production, Information Costs and Economic Organization”, *American Economic Review*, 72, p. 777-95.

Demsetz, Harold (1988), The Theory of the Firm Revisited, *Journal of Law, Economics, & Organization*, 4:1, pp141-161

### **Para os problemas de governação:**

- Becht et. al. (2005), Corporate Governance and Control Finance, WP 02/2002, *European Corporate Governance Institute* ,

### **Para análise institucional comparada no fornecimento de bens públicos**

Pereira, Paulo Trigo (1996), “A acção colectiva Voluntária e o papel do Estado”, *Carvalho Ferreira, J.M., et al. Entre a Economia e a Sociologia*, Oeiras, Edição Celta

# OBJECTIVOS

- Compreender organizações como uma das componentes de uma ordem
- Distinguir tipos de organizações e identificar a dinâmica das organizações como ordem hierarquizada
- Aplicação de conceitos da teoria da agência na análise das organização
- Aferir vantagens e desvantagens comparadas de cada tipo de organização considerando custos de transacção, custos de acção **colectiva**.