



INSTITUTO SUPERIOR DE ECONOMIA E GESTÃO

Universidade Técnica de Lisboa



RESERVADO

MESTRADO EM: Gestão Estratégia Industrial

**Responsabilidade Social Empresarial: como estratégia de Marketing ou de Sustentabilidade**

Elisa Andrade de Oliveira

ORIENTAÇÃO: Prof<sup>ª</sup> Doutora Maria João Ferreira Nicolau dos Santos

JÚRI: Prof<sup>º</sup> Doutor João Alfredo Reis Peixoto

## ABSTRACT

The present investigation starts by regarding the main question "Is the Corporate Social Responsibility (CSR) a Marketing strategy or sustainability strategy?".

The goal of this investigation is to describe what identify CSR practices in companies. To study the perception on CSR and sustainability practices by employee's in their companies. Portugal Telecom (PT) was the chosen company.

This study regards CSR economic and sociological theories, describe CSR in PT, identifying PT's internal and external CSR, as well CSR practices perceived by PT employees.

In this study we will address concepts related with Social Responsibility, as well as all its dimensions.

Keyword: "*Social Responsibility*"

Palavras-chave: *Responsabilidade Social*

## RESUMO

Perante a principal questão de saber se a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) se afirma como uma estratégia de Marketing ou de Sustentabilidade, foi realizada a presente investigação.

Com o objetivo de identificar o que caracteriza as atuais práticas de RSE numa empresa, analisar o conjunto de perceções que os colaboradores interiorizam sobre práticas de Sustentabilidade e RSE e promovidas pela empresa. A empresa escolhida foi Portugal Telecom.

Ao longo do estudo, para além de serem abordadas teorias quer económicas e sociológicas, caracteriza a RSE na PT, identificando em que medida são desenvolvidas pela PT ações internas e externas de RSE, assim como os colaboradores da PT as percepcionam.

Neste estudo podemos encontrar conceitos relacionados com a Responsabilidade Social, bem como as suas dimensões

Palavra-chave: "Responsabilidade Social"

1. INTRODUÇÃO	10
2. RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL	13
2.1. Conceito e evolução da RSE	13
2.2. Tipos de RSE	14
2.3. A RSE e o Marketing	15
2.4. A RSE e a Sustentabilidade	16
3. O MARKETING COMO ESTRATÉGIA DE RSE	17
3.1. O Marketing e a RSE	17
3.2. O Marketing e a Sustentabilidade	18
4. CONCLUSÃO	19
5. REFERÊNCIAS	20
6. ANEXOS	21
6.1. Anexo I	21
6.2. Anexo II	22
6.3. Anexo III	23
6.4. Anexo IV	24
7. BIBLIOGRAFIA	25
8. ÍNDICE	26



## ÍNDICE

I. INTRODUÇÃO .....	10
II. EMPRESA E SOCIEDADE .....	11
1. Papel da empresa na sociedade .....	11
1.1 Teorias económicas e sociais .....	11
1.2 RSE: Como criação de valor .....	16
1.3 RSE: Como desenvolvimento Sustentável .....	17
2. Conceito de Responsabilidade Social .....	18
3. Responsabilidade Social e os Colaboradores .....	21
III. METODOLOGIA .....	23
1. Processos de investigação .....	23
IV. RSE: ESTUDO DE CASO NA PT .....	26
1. Caracterização da PT .....	26
1.1 Missão .....	27
1.2 Estratégia Empresarial da PT .....	27
1.3 Análise dos Inquéritos .....	31
1.3.1 Caracterização dos indivíduos .....	31
1.3.2 Sustentabilidade e Responsabilidade Social na PT.....	32
1.3.3 Iniciativas de Responsabilidade social da empresa .....	35
1.3.4 Avaliação das Iniciativas de Responsabilidade Social da empresa .....	38
V. REFLEXÃO CONCLUSIVA .....	39
VI. BIBLIOGRAFIA .....	41
VII. ANEXOS .....	44

## ÍNDICE DE GRÁFICO

Gráfico 1 – Idade.....	31
Gráfico 2 – Sexo.....	31
Gráfico 3 – Habilitações literárias.....	33
Gráfico 4 – Tipo de contrato.....	33
Gráfico 5 – Objetivos que a PT pretende alcançar com a sua atuação no domínio da Sustentabilidade e da RS... 33	33
Gráfico 6 – Como é que a empresa envolve os colaboradores no que se refere à sustentabilidade e RS.....	34
Gráfico 7 – Níveis de remuneração praticados na empresa.....	36
Gráfico 8 – Sistema de avaliação de desempenho transparente.....	36
Gráfico 9 – Atividades culturais.....	36
Gráfico 10 – Refeitório, espaço de convívio.....	36
Gráfico 11 – Adoção de medidas preventivas que permitam reduzir o recurso a despedimentos.....	37
Gráfico 12 – Equilíbrio de interesses entre as partes interessadas pela mudança.....	37
Gráfico 13 – Colaborador pode gastar até 5 dias por ano em ações de voluntariado.....	37
Gráfico 14 – Já participou em ações de voluntariado organizadas pela PT.....	37
Gráfico 15 – Melhoram níveis de confiança por parte dos colaboradores na empresa.....	38
Gráfico 16 – Diminuíram as desigualdades salariais entre os colaboradores da PT.....	38

## RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar a responsabilidade social empresarial, sob o aspecto da gestão estratégica, com ênfase na sua importância para a sustentabilidade da organização.

Após a revisão da literatura, foram analisados os conceitos de responsabilidade social empresarial e sua importância para a sustentabilidade da organização, bem como a sua relação com o marketing.

A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica, com ênfase na análise dos aspectos conceituais e práticos da responsabilidade social empresarial.

A conclusão deste trabalho é que a responsabilidade social empresarial é uma estratégia de marketing essencial para a sustentabilidade da organização.

A pesquisa concluiu que a responsabilidade social empresarial é uma estratégia de marketing essencial para a sustentabilidade da organização.

A pesquisa concluiu que a responsabilidade social empresarial é uma estratégia de marketing essencial para a sustentabilidade da organização.

A pesquisa concluiu que a responsabilidade social empresarial é uma estratégia de marketing essencial para a sustentabilidade da organização.

A pesquisa concluiu que a responsabilidade social empresarial é uma estratégia de marketing essencial para a sustentabilidade da organização.

A pesquisa concluiu que a responsabilidade social empresarial é uma estratégia de marketing essencial para a sustentabilidade da organização.

A pesquisa concluiu que a responsabilidade social empresarial é uma estratégia de marketing essencial para a sustentabilidade da organização.

A pesquisa concluiu que a responsabilidade social empresarial é uma estratégia de marketing essencial para a sustentabilidade da organização.

A pesquisa concluiu que a responsabilidade social empresarial é uma estratégia de marketing essencial para a sustentabilidade da organização.

## AGRADECIMENTOS

Foram muitos os que contribuíram para a realização deste trabalho. Não o fizeram da mesma forma, mas todos foram muito importantes.

Antes de mais quero deixar aqui o meu profundo agradecimento a todas as pessoas e organizações que contribuíram e permitiram a desta dissertação de mestrado.

À minha orientadora Prof. Doutora Maria João Nicolau Santos pelo tempo e conhecimento dispensado.

À instituição onde recolhi os dados da amostra, em especial aos que participaram no inquérito.

À minha família e ao Hugo agradeço por tudo, pois sem eles não teria decerto chegado até aqui.

A todos um muito obrigada!

## GLOSSÁRIO

DS – Desenvolvimento Sustentável

Grupo PT – Grupo Portugal Telecom

IPSS – Instituições Particulares de Solidariedade Social

ISO - Internacional Organization of Standardization

ONGS – Organizações Não Governamentais

PT - Portugal Telecom

RS - Responsabilidade Social

RSE - Responsabilidade Social Empresarial

SA - Social Accountability 8000

UE - União Europeia

## I. INTRODUÇÃO

A presente dissertação foi realizada no âmbito do mestrado de Gestão Estratégia Industrial, do Instituto Superior de Economia e Gestão, da Universidade Técnica de Lisboa.

A relevância deste estudo centra-se na crescente consciencialização acerca do papel ativo que as empresas devem ter na obtenção de equilíbrio, entre as suas várias dimensões: económica, ambiental e social, com provas de cidadania e com o objetivo de um Desenvolvimento Sustentável.

Estas questões tornam-se ainda mais pertinentes em empresas com a dimensão do Grupo Portugal Telecom (PT), que têm, um impacte significativo na sociedade. Esta empresa está inserida no sector das telecomunicações, sendo este um sector estratégico e estrutural em qualquer economia. Motivo pelo qual foi escolhida a PT como a empresa para este trabalho de investigação. A Responsabilidade Social (RS) é a palavra-chave deste estudo.

A RS é um tema mediático mas pouco consensual, influenciado por diferentes correntes de pensamento, é um tema de forte debate onde se dividem opiniões. Desde a segunda metade do século XX que RSE tem vindo a ser debatida. Em 1953, Bowen escreve o seu livro seminal sobre a Responsabilidade Social do Empresário, abordando pela primeira vez este conceito, utilizado desde então das mais variadas formas em organizações que o implementam em maior ou menor profundidade<sup>1</sup>.

Ainda nos anos 60 a RS aparece associada à equidade social e à inquietação ecológica, é então que se começa a desenvolver a consciência do papel das empresas no que toca às ações de melhoria social e ambiental. É também neste momento que se afirma o princípio de que existe uma relação de ganho directo entre comportamentos socialmente responsáveis e o desempenho económico empresarial. As empresas começam a analisar as preocupações com a própria sustentabilidade, neste sentido passam a ter perceção de que a sua existência no futuro estará também dependente de uma sociedade desenvolvida no presente, sobretudo em termos culturais sociais e não apenas económicos.

<sup>1</sup> Bowen, 1953

Mais recentemente o Livro Verde<sup>2</sup> endereça a RS como ferramenta empresarial para a necessidade de concretizar Desenvolvimento Sustentável (DS), caracterizando-a de duas perspectivas: a interna, onde para além dos trabalhadores, são também incluídos todos os interessados na empresa (*stakeholders*), afectados pela existência empresa, mas que por sua vez também são influenciadores da empresa. Já na perspectiva externa, são tidos em conta os efeitos das ações da empresa sobre os elementos externos, especialmente os seus parceiros de negócio, o meio envolvente e o ambiente.

Este conjunto de preocupações, embora venha a originar debates do papel da RS enquanto ferramenta ao dispor das empresas, acontece sobretudo no domínio académico<sup>3</sup>. Onde se defende que as ações de âmbito social com fins meramente económicos dificilmente sobrevivem a longo prazo, uma vez que não têm sustentabilidade para se perpetuarem, assim como se observa que os benefícios de ser socialmente responsável não resultam apenas da decisão dos responsáveis empresariais em transformar as suas empresas em socialmente responsáveis. Surgindo inclusive alguns autores que referem a adoção da RS como resultado dos processos de inovação tecnológica<sup>4</sup>, garantindo desta forma que a empresa deva promover ativamente ações que diminuam o impacto ambiental e possam contribuir para o bem-estar dos seus funcionários.

A não dissociação da empresa da sua envolvente social passa a ser importante para a discussão em torno da RSE, a sociedade está a colocar às empresas exigências para que estas alterem as políticas de gestão e os padrões de consumo, procurando que estes não sejam exclusivamente baseados em critérios financeiros ou económicos, mas passem a contemplar também fator ético, ambiental e social. Hoje é indispensável, às empresas emprenderem um longo processo de consciencialização, com o objetivo de desenvolverem uma cultura socialmente responsável, a ser adquirida e assimilada por todos os *stakeholders*, quer sejam oriundos do sector público ou do sector privado.

Este conceito tem vindo a amadurecer e a ganhar importância significativa, sendo hoje resultado de uma multiplicação de teorias, terminologias e abordagens. Esta investigação identifica práticas de RSE na PT, bem como as diversas dimensões deste conceito. Procura analisar em que medida são desenvolvidas ações internas e externas de RS e de que forma os colaboradores da PT as interpretam.

---

<sup>2</sup> O Livro Verde foi publicado a 18 de Julho de 2001, a Comissão Europeia, com o objetivo de promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas.

<sup>3</sup> Bendheim, Hummels, 1998; Carroll, 1979; Freeman, 1984; Frederick, 1986, 1994, 1998; Frederick, Davis e Post, 1988; Evan e Freeman, 1993; Donaldson e Preston, 1995; Harrison e Freeman, 1999; Carroll e Schwartz, 2003; Phillips et al, 2003

<sup>4</sup> Melo, Neto, Froes, 1999; Ashley, 2002

A pesquisa para este estudo tem a seguinte pergunta de partida, “**Responsabilidade Social Empresarial: como estratégia de Marketing ou de Sustentabilidade**”, com o objetivo de analisar o conjunto de percepções que os colaboradores PT interiorizam sobre as práticas de Sustentabilidade e de RSE promovidas pela PT

O objecto de estudo centra-se na análise da RS e investiga-se em particular:

- Percepção da RSE vista pelos colaboradores da PT;
- Práticas de RS e sustentabilidade desenvolvidas na PT;
- Motivações da PT para o desenvolvimento da RS.

O estudo foi estruturado em cinco capítulos com o intuito de melhor facilitar a sua compreensão. No primeiro capítulo é apresentada a introdução, onde é realizada uma descrição do objetivo do estudo e são introduzidas as técnicas de investigação utilizadas. No segundo capítulo considerou-se fundamental o dedicar ao enquadramento teórico, cujo objetivo é sustentar a problemática e os aspetos relacionados com a investigação. No terceiro capítulo é feita uma descrição dos objetivos deste trabalho, bem como são apresentadas as técnicas de investigação utilizadas para a realização do mesmo. No quarto capítulo é referido o enquadramento institucional, a caracterização da empresa estudada e as atividades de RSE por ela promovidas, são ainda apresentados os dados recolhidos no inquérito, onde são abordadas as seguintes dimensões: a) Caracterização pessoal; b) Sustentabilidade e RS da PT; c) Iniciativas de RS na empresa; d) Avaliação das iniciativas da RSE da empresa. Por último no quinto capítulo, é feita uma reflexão conclusiva.



## II. EMPRESA E SOCIEDADE

### 1. Papel da Empresa na Sociedade

#### 1.1 Teorias económicas e sociais

Este capítulo analisa o papel fundamental das empresas na construção da sociedade, nele são analisadas as relações económicas e sociais que consolidam as empresas como atores sociais, fundamentais nas relações entre o mercado e a sociedade.

Embora Freidman defenda que a RS pode existir apenas como ferramenta de estratégia para alcançar objetivos económicos, outros autores como McGuide, Manne & Wallich, defendem que a RS tem também uma função social, nomeadamente para a promoção da sustentabilidade. É então no decorrer do século XIX, sustentada em várias teorias empíricas, que se começa a estudar, compreender, identificar e descrever o papel da empresa enquanto ator social indissociável do mundo económico. É então possível encontrar artigos que endereçam o papel social das empresas como agente socioeconómico de relevância, quer no âmbito da economia clássica, quer no âmbito da sociologia económica.

No âmbito deste estudo vamos caracterizar a economia clássica<sup>5</sup>, como a abordagem que parte do princípio que os mercados tendem sempre a encontrar um equilíbrio económico a longo prazo, auto ajustando-se a todas as mudanças no cenário económico, harmonizando mecanismos de coordenação social, necessários ao bom funcionamento das trocas comerciais. Entre os principais economistas clássicos encontramos entre outros Adam Smith e David Ricardo.

Adam Smith defende que não é a quantidade de capital disponível que determina a riqueza de uma nação, e tenta demonstrar que a riqueza resulta antes da atuação egoísta, de um conjunto de indivíduos. É o trabalho dos indivíduos que origina prosperidade e como resultado leva ao crescimento do bem-estar da sociedade. Na sua linha de pensamento, a intervenção governamental

---

<sup>5</sup> Considera-se para fins do presente trabalho como precursor da economia clássica Adam Smith (“A Riqueza das Nações de 1776”).

deve ser reduzida ou inexistente, a iniciativa privada deve atuar sem restrições. A livre concorrência entre os diversos fornecedores garante a queda do custo dos fatores de produção e o aparecimento de inovações tecnológicas apenas suportadas com o objetivo de ser melhor que os concorrentes, onde qualquer mudança que garanta uma melhoria nos resultados irá tornar a nação mais rica.

David Ricardo por outro lado defende a distribuição pela sociedade do valor do produto gerado pelo trabalho, este autor exerceu enorme influência tanto em economistas marxistas como nos economistas clássicos. Ao observar os conflitos entre proprietários de terras, assalariados e arrendatários, propõe uma divisão do valor do produto gerado pelo trabalho da seguinte forma, os primeiros têm direito às rendas da terra, os segundos aos salários e os terceiros aos lucros do capital. Refere que todas as decisões económicas devem estabelecer as regras para a divisão deste valor, de forma assegurar crescimento sustentável. Analisa as trocas comerciais entre Inglaterra e Portugal para demonstrar que não é quantidade de capital disponível, mas sim a abundância que gera riqueza, conforto e bem-estar para uma nação.

Na económica clássica prevalecem preocupações com a riqueza monetária, conforto e bem-estar das nações, onde os atores sociais agem no mercado sempre de acordo com os seus próprios interesses, maximizando o lucro enquanto produtores, mas maximizando a satisfação enquanto consumidores, em mercados orientados pela oferta e pela procura e auto-regulados por atuação de uma mão invisível<sup>6</sup>. Aqui o benefício isolado do interesse individual beneficia à sociedade em geral pela soma dos resultados dos benefícios individuais, contribuindo para a geração de riqueza e para a promoção do bem-estar coletivo. A sociedade deve ser profundamente liberal sem intervenção do estado, por oposição ao mercantilismo<sup>7</sup> adoptado antes na Europa entre os séculos XV e XVIII, caracterizado por forte regulação do mercado pelo estado e suportado pela teoria do valor-trabalho<sup>8</sup>, onde o valor da produção está apenas relacionado com o trabalho realizado e não na oferta e na procura.

Uma empresa não é apenas influenciada por interesses individuais, é também influenciada por interesses mútuos, por redes de relações e de interesses, assim como por todo o meio envolvente, ou seja a sociedade onde se insere. Empresas e mercados perdem assim a sua dimensão puramente económica. As empresas passam a deixar de ser apenas observadas sobre a perspetiva das relações económicas, uma vez que em sociedade uma empresa ao atuar no mercado assume o papel de ator

<sup>6</sup> Mão invisível é um conceito desenvolvido por Adam Smith, no seu livro "A Riqueza das nações", onde descreve como nas economias de mercado, as interações entre indivíduos aparentam ter uma ordem, como existisse a "mão invisível" para os orientar (2006).

<sup>7</sup> Mercantilismo é o conjunto de medidas económicas desenvolvido na Europa que se caracteriza na intervenção forte na economia por parte dos Estados.

<sup>8</sup> Smith 2006; David Ricardo 1817- Em 1817 David Ricardo publica "Princípios de Economia Política e Tributária.

social. As empresas começam assim a sentir a necessidade de entender o estudo da sociologia, que vem complementar a visão da economia clássica, originando o estudo da sociologia económica<sup>9</sup>. Esta perspetiva defende que empresas enquanto atores não são apenas motivados por interesses materiais, pois têm de ter em conta toda a envolvente<sup>10</sup>, “*toda a troca racionalmente orientada é a conclusão mediante um compromisso de uma prévia luta de interesses aberta ou latente*”<sup>11</sup>.

A empresa no papel de ator social é um sistema integrado e aberto às ameaças e oportunidades de fatores do ambiente externo, mas também determinado pelos pontos fortes e fracos referentes ao seu próprio desempenho e condições internas<sup>12</sup>. A RS pode inclusivamente ter uma função meramente social, nomeadamente na promoção da sustentabilidade, procurando ir ao encontro das necessidades do presente sem comprometer as necessidades das gerações futuras.

Nesta perspetiva a RSE deve ir além das boas práticas empresarial, implica que a empresa adote políticas sociais, ambientais e económicas para gerar um equilíbrio a longo prazo e minimizar os efeitos destrutivos da sua atividade. Neste contexto que a RS começa a transformar-se num movimento de reordenamento interno das empresas, que não acontece isoladamente do contexto social. A configuração da rede social aparece assim ligada à estrutura ou forma, através da qual as pessoas ou as instituições se organizam para realizar determinada tarefa<sup>13</sup>. As redes sociais organizam-se através de um conjunto de elementos histórico-culturais e proporcionam aos atores sociais o acesso a novas competências que por sua vez podem ser transformadas em capital social. Neste contexto o capital social descreve valores sociais e expectativas que resistem às ações económicas e que, no entanto, não podem ser explicadas com uma perspetiva meramente económica<sup>14</sup>.

Tal como se verifica este acto no papel das empresas, também se aplica na RS. Tendo em conta duas perspetivas: RS como criação de valor e RS como desenvolvimento de sustentabilidade.

---

<sup>9</sup> Nestas décadas a sociologia económica clássica teve presente em obras, como, “Divisão do Trabalho Social” de Durkheim 1893; “A Filosofia do Dinheiro” de Simmel 1900 e “Economia e Sociedade” de Weber 1920.

<sup>10</sup> Weber, 1999

<sup>11</sup> Weber 1999

<sup>12</sup> Porter 1980

<sup>13</sup> Fischer 2006

<sup>14</sup> Coleman 1990

## 1.2 RSE: Como Criação de Valor

São salientadas duas visões para a criação de valor através da RS em Mudrack (2007), numa visão mais tradicional a responsabilidade da empresa é defender os acionistas da empresa, que beneficiam do lucro da empresa, o lucro é o único objetivo, maximizando assim os benefícios para os acionistas<sup>15</sup>, a RS tem então como objetivo estratégico maximizar o lucro com a preocupação de garantir retorno financeiro.

Financiar projetos sociais é uma função do Estado, já que empresas e cidadãos pagam impostos para que o Estado cumpra esse papel junto da sociedade. A empresa pode estar a correr riscos, ao financiar projetos sociais, pois pode deste modo estar a diminuir os lucros e não satisfazer as expectativas dos acionistas<sup>16</sup>. As empresas devem ser geridas de forma autónoma e livre<sup>17</sup> os executivos das empresas administram bens privados, logo não faz qualquer sentido a iniciativa privada tomar decisões tendo por base as preocupações sociais. O comportamento empresarial que tem por base beneficiar outros, que não os acionistas da empresa, desviando a empresa o seu verdadeiro papel social, gerar lucro<sup>18</sup>.

Na visão mais abrangente deve existir uma preocupação para com todos *Stakeholders*<sup>19</sup>, uma vez que para privilegiar os acionistas da empresa, pode ter que se prejudicar outros interessados na empresa. A RS contudo deve existir como parte dos objetivos estratégicos da empresa, procurando-se desta forma criar vantagens competitivas<sup>20</sup> que diferenciem a empresa das suas concorrentes, no longo prazo estas vantagens vão gerar lucro<sup>21</sup>. As iniciativas de filantropia podem ser inclusive uma forma de melhorar o contexto das vantagens competitivas e adicionalmente são uma boa estratégia para criar mais valor social, comparativamente com as iniciativas individuais ou mesmo iniciativas governamentais<sup>22</sup>.

<sup>15</sup> Friedman, 1962, cit. in Mudrack, 2007

<sup>16</sup> Friedman 1977

<sup>17</sup> Friedman 1977

<sup>18</sup> Friedman, 1977

<sup>19</sup> Schwartz, 2001 cit. in Mudrack, 2007

<sup>20</sup> Friedman 1977

<sup>21</sup> Keim, 1978

<sup>22</sup> Porter e Kramer 2002

### 1.3 RSE: Como Desenvolvimento Sustentabilidade

Seguindo esta linha de raciocínio considerando todo o ênfase exclusivamente no lucro, como é defendido por Friedman (1977), pode estar a gerar-se diminuição de potencial competitivo, por exemplo quando sectores sociais relevantes passam a exigir a concretização de requisitos que diminuam o lucro ou impedem a ação da empresa<sup>23</sup>, por exemplo quando existem indivíduos que são alvo de exclusão ou impedimento no acesso a determinados bens e ou serviços. Estado, ONG's e IPSS, atuam com o objetivo de corrigir desigualdades, contudo não são suficientes para atender a todas as necessidades numa sociedade globalizada, as empresas assumem um papel fundamental no combate a estas assimetrias através de práticas de RS. Numa sociedade a empresa personifica o suporte básico da atividade económica e uma das principais fontes para a criação de valor, otimiza o uso dos recursos ao seu dispor, contribuindo para promover o DS.

Contudo, a atividade das empresas produz diversos tipos de consequências, positivas como a criação de valor, relação com os *stakeholders*, satisfação, criação de empregos, reputação da empresa, e negativas como poluição, perceções erradas, expectativas. Estas consequências vão influenciar diretamente a sua atividade e levar a consequências sociais e ambientais. As estratégias de RSE aparecem assim ao dispor das empresas como ferramentas possíveis de atenuar os efeitos destas consequências, compatibilizando-se com a própria sustentabilidade da empresa e da comunidade onde estão inseridas, satisfazendo necessidades atuais e sem comprometer as gerações futuras. Assegurando que as pessoas agora e no futuro atinjam um nível satisfatório de desenvolvimento social, económico, de realização humana e cultural.

A RS deve ir para além das obrigações legais e económicas por parte das organizações, devendo existir uma ligação directa entre empresa e sociedade<sup>24</sup>. A base da RS das empresas deve consistir em comportamentos voluntários, que por consequente vão influenciar outras entidades<sup>25</sup>.

---

<sup>23</sup> Maximiano, 2002

<sup>24</sup> McGuide 1963

<sup>25</sup> Manne & Wallich 1972



São salientadas três circunstâncias que permitem a adaptação da empresa à sociedade<sup>26</sup>. Em primeiro a RS segue comportamentos de acordo com o que está estipulado na lei. Em segundo a importância da RS que conduz a um comportamento a um nível superior, que tenta corresponder a valores, normas e expectativas da sociedade. Por último e em terceiro a RS sugere que a empresa deve ter uma preocupação a longo prazo com o sistema social, apresentando desta forma um comportamento contínuo e preventivo.

Tendo as empresas uma grande influência na sociedade, é bastante importante o seu envolvimento e sobretudo a sua atitude proactiva tendo em conta não só o desenvolvimento económico, social e ambiental.<sup>27</sup> Atualmente tem-se verificando uma preocupação constante relativamente à necessidade das empresas terem um papel relevante nas ações sociais e ambientais, para além do desenvolvimento económico.<sup>28</sup> É essencial interpretar as alterações do mercado e ter consciência de que as adoções de práticas de RS são assumidas por todos os *stakeholders*, para que desta forma a RS possa conduzir a ganhos a nível do desenvolvimento organizacionais.

É importante que aspetos ambientais e sociais passam a integrar os modelos de gestão adotados pelas empresas, o papel da empresa na sociedade toma rumos distintos daqueles focados exclusivamente nos objetivos económicos. É neste âmbito, que nas agendas empresariais passam a existir outros temas como o DS<sup>29</sup>, que vai para além do crescimento exclusivamente económico e financeiro. Além disso começam a surgir preocupações de longo prazo, tendo em conta a sobrevivência dos negócios associada à forma como a empresa constrói e preserva os relacionamentos com os fornecedores consumidores, bem todos os *stakeholders*.

## 2. Conceito de Responsabilidade Social

A RS, aparece como uma contribuição voluntária e facultativa no âmbito da atividade empresarial, que visa à melhoria da qualidade de vida da sociedade e do meio ambiente.

Nas últimas décadas RS das empresas tem despertado enorme interesse, sobretudo à crescente pressão por parte de mercados, clientes, fornecedores, entidades reguladoras e sociedade

---

<sup>26</sup> Sethi 1975

<sup>27</sup> Idem

<sup>28</sup> Santos, 2006

<sup>29</sup> "Sustentabilidade significa a possibilidade de se obterem continuamente condições iguais ou superiores de vida para um grupo de pessoas e seus sucessores num dado ecossistema [...] O conceito de sustentabilidade equivale à ideia de manutenção de nosso sistema de suporte da vida" Cavalcanti, 1995.

em geral. A empresa em sociedade é o suporte básico da atividade económica e uma das principais fontes para a criação de valor, optimiza a utilização dos recursos que lhe são afectos, contudo a sua atividade produtiva traduz-se em diversos tipos de consequências, que por um lado podem impactar diretamente na sua atividade, indiretamente levar a consequências sociais ou ambientais. A globalização acaba inevitavelmente por também criar fortes impactos negativos e exclusões, Estado, ONG's, e IPSS's só por si deixam de ser capazes de responder a todas as necessidades, as empresas têm um papel fundamental no combate aos impactes negativos, desigualdades e assimetrias pela adoção de práticas de RSE com o intuito de atenuar e eliminar os efeitos das consequências sociais e ambientais e de forma a promover o desenvolvimento de forma sustentada.

De acordo com o já referido Livro Verde publicado em 2001 pela Comissão Europeia com o título "*Promover um Quadro Europeu para a RS das Empresas*". As práticas RSE têm também um carácter iminentemente voluntário, "*ser socialmente responsável não se restringe ao cumprimento de todas as obrigações legais – implica ir mais além através de um maior investimento em capital humano, no ambiente e nas relações com outras partes interessadas e comunidades locais*".<sup>30</sup>

Apesar de identificarmos as práticas de RSE como fundamentais para o desenvolvimento da sociedade em geral, a RSE "*não poderá ser encarada como um substituto da regulação ou legislação no domínio dos direitos sociais ou das normas ambientais*".<sup>31</sup> Esta deve ser sempre encarada como contributo voluntário das empresas para a melhoria da vida das populações e não como uma obrigação, pois nesse caso deixaríamos de estar perante RS, são apenas obrigações legais. Contudo, só no início do século XX, por mão de Henry Ford, esta ideia é associada ao lucro empresarial. Ford defende que a empresa deve participar no bem-estar coletivo, de modo a proporcionar o equilíbrio social entre a empresa, trabalhadores e Estado, para que todas as partes possam beneficiar.

A RSE aparece então como contribuição voluntária e filantrópica no âmbito da solidariedade social, fase à lógica dos ajustes da empresa às pressões e expectativas exteriores.<sup>32</sup> É nesta perspetiva que se definem os principais vectores de RS de uma empresa no apoio ao desenvolvimento da comunidade onde atua, a preservação do meio ambiente, o investimento no bem-estar dos funcionários bem como dos seus dependentes, a promoção de um ambiente de trabalho agradável, comunicações transparentes, retorno para os acionistas, sinergias com os

---

<sup>30</sup> Idem

<sup>31</sup> Idem

<sup>32</sup> Carnegie 1889; Bowen 1957

parceiros e satisfação de clientes e/ou consumidores<sup>33</sup>. É comprometimento dos gestores com o DS criando valor económico, social e ambiental.<sup>34</sup> Encarada como valor e benefício mútuo, enquadrando a mesma numa visão estratégica, na qual a gestão empresarial deve desenvolver ações de RS com o objetivo de criar valor para toda a sociedade.<sup>35</sup>

Existem quatro dimensões: económica/social, legal, ética e filantrópica para a RS em Carroll (1979) sugerindo mesmo que esta pode ser delineada como uma pirâmide de responsabilidades, com a responsabilidade económica na base e as responsabilidades sociais no topo, estas dimensões não se acumulam nem são exclusivas, cada dimensão possui um tipo de obrigação diferente e nenhuma se substitui ou sobrepõe à anterior. É espectável que as organizações produzam lucro, cumpram a lei, tenham comportamentos éticos e que se envolvam em causas humanitárias, sendo que a realização de cada um dos aspetos contribui para um todo.<sup>36</sup>

A RS é um conjunto de práticas e preocupações da empresa que vão para além das obrigações legais e económicas, não deixando desta forma, de se apresentar como um interesse para *stakeholders* e sociedade<sup>37</sup>. Os conceitos e práticas em torno da RSE somente podem ser compreendidas considerando as inúmeras variáveis envolvidas na relação da empresa com todos os *stakeholders*, o produto ou serviço negociado, a posição da empresa no mercado e a pressão dos consumidores alvo. É fundamental considerar a RSE como um processo amplo, que tem dimensões internas e externas à empresa. A inclusão de práticas RSE na gestão empresarial está assim intimamente dependente da função da empresa no exercício de seu papel económico, social e ambiental. Tomando por base as várias dimensões da RS<sup>38</sup> o domínio económico enquadra o desempenho no mercado onde a empresa exerce a sua atividade, a dimensão social reflete em particular a preocupação com os beneficiários diretos das práticas adotadas pela empresa, por último o domínio ambiental engloba as preocupações com o ambiente, com a comunidade e sociedade em geral.

É neste âmbito, que as empresas determinam o seu plano de ação, pela, definição da filosofia, missão, valores, visão, e objetivos organizacionais. A RS é um elemento estratégico da gestão empresarial, uma vez que considera toda a dinâmica empresarial, todas as ações desde a escolha dos produtos, serviços, fornecedores, orientações de mercado, qualidade de vida dos

<sup>33</sup> Melo Neto e Froes 1999

<sup>34</sup> Mintzberg; Ahlstrand; Lampel 2000

<sup>35</sup> Porter, Kramer 2002

<sup>36</sup> Carroll, 1998

<sup>37</sup> Carroll (1999)

<sup>38</sup> Neves & Bento 2005



trabalhadores entre outros. As empresas para se assumirem socialmente responsáveis não exercem apenas a RS, incorporam-na na estratégia, mas vão atravessando estágios evolutivos que refletem os distintos modos de incorporar o conceito<sup>39</sup>.

Neste seguimento e na perspectiva de vários autores o conceito de RSE pode-se dividir em duas dimensão, interna e externa. Esta divisão não é mais do que um enquadramento no ambiente em que vão ser implementados os projetos de RSE, ou seja, a dimensão interna diz respeito às questões relacionadas com o local de trabalho e os seus colaboradores, já a dimensão externa refere-se a todo o campo exterior à empresa, agentes externos da empresa e da comunidade local.

A dimensão social interna assentada ao nível da empresa, as práticas incluídas nesta dimensão estão essencialmente associadas aos colaboradores *“e prendem-se com questões como o investimento no capital humano, na saúde, na segurança e na gestão da mudança, enquanto as práticas ambientalmente responsáveis se relacionam sobretudo com a gestão dos recursos naturais explorados no processo de produção”*.<sup>40</sup>

Relativamente à dimensão social externa poder-se-á dizer que esta “ultrapassa a esfera da própria empresa e estende-se à comunidade local, envolvendo para além dos trabalhadores e acionistas um vasto espectro de outras partes interessadas: parceiros comerciais e fornecedores, clientes, autoridades públicas e ONG que exercem a sua atividade junto das comunidades locais ou no domínio do ambiente”.<sup>41</sup>

### 3. Responsabilidade Social e os colaboradores

Tendo por continuidade o capítulo anterior, e uma vez que os colaboradores fazem parte a dimensão social interna da empresa, torna-se pertinente perceber a relações entre empresa e colaborador.

Segundo Dentchev (2004) a RS produz efeitos positivos como a relação com stakeholder, motivação, satisfação e reputação da empresa, e efeitos negativos como perceções ou expectativas

---

<sup>39</sup> Swift e Zadek 2002

<sup>40</sup> Comissão das Comunidades europeias, Livro Verde: Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas, Bruxelas: Comissão das Comunidades Europeias, COM (2001)

<sup>41</sup> Idem

erradas, este refere ainda a importância de se estudar o valor prático da RS, procurando estudar estes e outros efeitos empiricamente.

A RS deve ser entendida como valor positivo na sociedade, tendo elevado impacto ao nível das atitudes e comportamentos individuais no local de trabalho, refletindo-se nomeadamente ao nível da satisfação<sup>42</sup>, através desta os colaboradores apresentam diferentes respostas e comportamentos no local de trabalho.<sup>43</sup> Peterson (2004) acredita que existe uma relação positiva entre a RS e o envolvimento dos colaboradores, quanto mais estes acreditam na importância da RS, maior é a relação entre a RS precedida e a implicação.

Nesta perspetiva, o compromisso do empregado com o empregador não é casual, pois existe uma relação suportada pela troca. *"A ação económica não se desenrola num vácuo social; ela não é, também, a tradução automática da estrutura social nas decisões individuais"*.<sup>44</sup> Alargando-se o conceito à RSE, a temática adquire contornos mais amplos e deve ser compreendida nos relacionamentos que a empresa estabelece com todo o conjunto social que a envolve. As atitudes no local de trabalho são influenciadas pela RS da empresa<sup>45</sup>, contribuindo desta forma para o bem-estar social e familiar dos seus colaboradores.

<sup>42</sup> Valentine & Fleischman, 2008

<sup>43</sup> Valentine & Fleischman, 2008

<sup>44</sup> Steiner, 2006, p. 80

<sup>45</sup> Porter, Streets, Mowday & Boulian, 1974

### III. METODOLOGIA

#### 1. PROCESSO DE INVESTIGAÇÃO

Neste capítulo vão ser apresentadas as diferentes metodologias utilizadas durante este estudo para que desta forma se possa chegar à análise de resultados.

Em qualquer processo de investigação é fundamental utilizar processos empíricos controlados, uma vez que as opções metodológicas exigem uma reflexão para que a tomada de decisão seja corretamente adequada ao estudo em causa. Sendo a investigação científica um processo sistemático, que permite resolver problemas ligados ao conhecimento de determinados fenómenos, este é sempre composto por diversas etapas que se interligam e complementam, assumindo todas elas um importante papel.

Segundo Fortin (1999) a metodologia é o conjunto dos métodos e técnicas que guiam a elaboração do processo de investigação, ou parte de um relatório de investigação, que descreve o método e as técnicas utilizadas no quadro dessa investigação.

Para Quivy e Champenhoudt (1992) a metodologia utilizada é como um prolongamento da problemática e do modelo de análise, articulando entre si as diferentes pistas que no fim são retiradas para orientar o trabalho de observação e análise.

De acordo com Moreira (1989) o método utilizado é como um caminho para se chegar a determinado fim. O conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos é adaptado para se atingir o conhecimento.

Segundo Minayo a opção pela abordagem qualitativa ou quantitativa não pode passar por uma escolha pessoal do investigador, uma vez que a questão central é a especificidade do objeto de conhecimento, entre o ser humano e a sociedade. Contudo esse objeto de estudo que também é sujeito terá dificuldade em igualar-se à própria aparência ou revelar-se apenas através dos números.<sup>46</sup>

---

<sup>46</sup> Minayo, 1999

Importa realçar que a metodologia é o conjunto de métodos que possibilitam a organização do trabalho, cuja finalidade da investigação não é apenas relatar ou descrever factos levantados empiricamente, mas também o desenvolvimento de um carácter interpretativo relativamente aos dados obtidos.

A investigação social estuda e observa fenómenos sociais com cuidado, autenticidade, entendimento e rigor metodológico. Para tal utiliza um processo de investigação que surge usualmente, como uma determinada sucessão de etapas. Neste trabalho numa primeira etapa foi elaborado um projeto, que consistiu na formulação de uma pergunta de partida: "*Responsabilidade Social Empresarial: como estratégia de Marketing ou de Sustentabilidade*". Na segunda etapa foram elaboradas as seguintes questões para serem avaliadas antes de se iniciar a recolha de dados: Perceção da RSE vista pelos colaboradores da PT; Práticas de RS e sustentabilidade desenvolvidas na PT; Motivação da PT para o desenvolvimento da RS. Na terceira etapa foram recolhidos os dados através de métodos de pesquisa qualitativa e foi feita a análise documental. Numa quarta etapa foram realizadas entrevistas semi-directivas aos responsáveis pelas áreas de RS Externa, RS Interna bem como à responsável pelas Certificações de Qualidade, Ambiente e Energia. Relativamente ao método de pesquisa quantitativa, consistiu na elaboração de um inquérito que foi entregue via email a uma amostra de 1000 colaboradores da PT onde se obtiveram 76 respostas ao inquérito. De forma a podermos analisar melhor a problemática da RS foi realizado um estudo de caso sobre a PT, onde se procurou responder às questões elaboradas na segunda etapa. O inquérito foi dividido em quatro dimensões: a) Caracterização pessoal (com objetivo de poder existir maior caracterização da amostra); b) Sustentabilidade e RS da PT (com o objetivo de identificar a perceção que os colaboradores têm da estratégia de sustentabilidade e RS da empresa); c) Iniciativas de RS na empresa (com o objetivo de identificar o grau de conhecimento e perceção das iniciativas de RS bem como o grau de importância que tiveram para os colaboradores); d) Avaliação das iniciativas da RS da empresa (com o objetivo de sabermos quais os impactes que estas iniciativas tiveram junto dos colaboradores). Numa quinta etapa foi realizada a gestão e análise de dados. Na sexta e última etapa relacionam-se os resultados obtidos e a redação dos mesmos com a apresentação do relatório.

A análise do conteúdo realizada consiste numa "*técnica de investigação que permite fazer uma descrição objectiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto das comunicações, tendo por objetivo a sua interpretação.*"<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> Berelson cit. in Carmo; Ferreira, 1998

Após o tratamento e análise dos dados recolhidos, procurou-se efectuar uma interpretação de todos os dados representados, relacionando-os com o conteúdo do enquadramento teórico, para desta forma obtermos algumas conclusões.

Deste modo ao longo da investigação houve especial atenção em seguir estes passos para que os dados e as conclusões apresentadas fossem as mais fidedignas possíveis.

## 1. Caracterização da PT

O objectivo da presente investigação é caracterizar a estratégia de marketing de uma empresa portuguesa que é uma empresa, através da estratégia a nível de R&D.

Portugal Telecom (PT) é uma empresa líder em serviços de telecomunicações e sediada em Portugal, com uma forte presença de marketing. A PT é uma das empresas portuguesas com maior produtividade nacional e internacional possuindo um portfolio de negócios diversificado, que inclui a distribuição e instalação de equipamentos, crescimento de parcerias com outras empresas internacionais, entre outros.

Desta forma a estratégia de marketing inclui todos os elementos de gestão das actividades, com ênfase e aplicação empresarial, negócios fixos, negócios móveis, multimédia. Os serviços de telecomunicações e a produção de software são as principais actividades em Portugal. A PT é, portanto, uma das principais empresas de telecomunicações em Portugal, com uma receita de 2,173 mil milhões de euros em 2010 e uma produtividade nacional. Desde 2000 a PT tem sido a líder de mercado em Portugal, com uma receita de 2,173 mil milhões de euros em 2010. A PT é uma das principais empresas de telecomunicações em Portugal, com uma receita de 2,173 mil milhões de euros em 2010. A PT é uma das principais empresas de telecomunicações em Portugal, com uma receita de 2,173 mil milhões de euros em 2010.

## IV. RSE: ESTUDO DE CASO NA PT

### 1. Caracterização da PT

O capítulo que se segue tem como objetivo caracterizar a empresa em estudo, de forma a tentarmos perceber qual é a sua missão, valores e estratégia a nível de RS.

Portugal Telecom (PT) é uma empresa líder em serviços de telecomunicações e multimédia em Portugal, com uma forte presença no estrangeiro. A PT é uma das empresas portuguesas com maior projeção nacional e internacional possuindo um portfólio de negócios diverso, em que a qualidade e inovação são determinantes, encontrando-se ao nível das mais avançadas empresas internacionais deste sector.

Desta forma a atividade da empresa inclui todos os segmentos do sector das telecomunicações, dados e soluções empresariais, negócio fixo, negócio móvel, multimédia. Os serviços de telecomunicações e multimédia são disponibilizados em entre outros países em Portugal e no Brasil, mantendo assim a sua presença em 12 países e 4 continentes. Em 2010 contribuiu com cerca de 2,17% para o PIB Português e com 0,22% para a empregabilidade nacional. Tendo em 2010 registado 85,5 milhões de clientes<sup>48</sup>. A 31 de Dezembro de 2010, o número de colaboradores da PT em Portugal era 10.667.<sup>49</sup> O salário mais baixo pago pela PT em 2010 foi o salário mínimo nacional.<sup>50</sup>

<sup>48</sup> Foram excluídos os clientes da Vivo e Oi

<sup>49</sup> Fonte: [www.telecom.pt](http://www.telecom.pt)

<sup>50</sup> Dados retirados do Relatório de sustentabilidade da PT referente ao ano de 2010

## 1.1 Missão

A Missão da PT é prestar serviços de telecomunicações e multimédia de, através de uma permanente actualização tecnológica, recursos qualificados e motivados e com respeito pelo ambiente e pela sociedade.

A PT tem definido os seguintes objetivos:

- Liderança no mercado doméstico em todos os segmentos de negócio;
- Desenvolvimento das potencialidades de crescimento dos novos negócios;
- Redução da dívida líquida da PT;
- Aumento progressivo e sustentado da remuneração aos acionistas;
- Aumento da produtividade e qualidade do serviço;
- Captação de economias de escala e sinergias na empresa;
- Racionalização de custos operacionais;
- Aumento da rentabilidade das operações em Portugal e no Brasil;
- Maximização do *cash flow* operacional;
- Criação de valor acionista;
- Respeito pela comunidade e pelo ambiente;
- Racionalização dos impactes ambientais decorrentes da atividade de telecomunicações;
- Cidadania empresarial.<sup>51</sup>

## 1.2 Estratégia empresarial da PT

Como é possível verificar anteriormente a PT inclui objetivos a atingir de índole Sustentável e de RS. A empresa procura assumir a sua RS perante a comunidade no constante apoio que dirige a diversas instituições, proporcionando aos seus colaboradores a possibilidade de participarem em

<sup>51</sup> Fonte: [www.telecom.pt](http://www.telecom.pt)



atividades de voluntariado empresarial. Desenvolve ainda soluções inovadoras, que visam minorar as dificuldades dos seus clientes com necessidades especiais, intervindo igualmente ao nível da educação, do ambiente, da cultura e do desporto.

*"Assim sendo, a sustentabilidade empresarial na PT faz parte integrante dos seus processos de decisão, tem por objetivo garantir o equilíbrio económico, social, ambiental da empresa a médio e longo prazo, continuando a criar valor para os acionistas, colaboradores, clientes, fornecedores e para a sociedade em geral. As políticas e sistemas de gestão, a identificação e avaliação de riscos e oportunidades, o código de ética, os códigos de conduta e procedimentos estabelecidos para todas as empresas nacionais, são os pilares da sustentabilidade da PT"<sup>52</sup>.*

*"Neste sentido, a estratégia de sustentabilidade empresarial na PT está integrada, de forma coerente e transversal dentro do Grupo e assenta no desenvolvimento de um vasto conjunto de práticas e processos em três vertentes principais: económica, ambiental e social. A PT procura, aplicar na empresa e participar ativamente na promoção dos princípios de sustentabilidade e de RS corporativa preconizados por organizações nacionais e internacionais."<sup>53</sup>*

Embora a PT não tenha um sistema integrado de sustentabilidade e RS, não é fácil perceber quais as pessoas responsáveis pelas diversas áreas. Contudo desde 2009 tem vindo a ser feito um esforço para organizar melhor estas áreas. Foi neste sentido que a RS Interna de todas as empresas do grupo, a nível nacional foi integrada na Direcção de Desenvolvimento e Liderança (DDL). Foi desde então que foi criado o Projecto *éConsigno!*<sup>54</sup>, tem como objetivo divulgar todas as iniciativas no âmbito da RS Interna junto dos colaboradores. As iniciativas do *éConsigno!* dividem-se em cinco categorias, Crescer (apoio a bolsas de estudo e OTL's), Apoiar (acompanhamento social, apoio económico, voluntariado em família e ação social), Ação (atividades desportivas e culturais), Celebrar (bebé PT e dia da criança), Satisfação (satisfação dos colaboradores ao participarem nas iniciativas e no inquérito de clima).

Já a RS Externa ficou a cargo da Fundação PT<sup>55</sup>, uma das áreas pela qual é responsável é dar apoio a cidadãos com dificuldades sociais de comunicação, criando dessa forma soluções tecnológicas para melhorar o nível de vida dessas pessoas. Ainda na dimensão social, a Fundação PT tem com enfoque prioritário nas áreas da saúde, educação e inclusão digital.

---

<sup>52</sup> Fonte: [www.telecom.pt](http://www.telecom.pt)

<sup>53</sup> Fonte: [www.telecom.pt](http://www.telecom.pt)

<sup>54</sup> Programa de Responsabilidade Social Interna – *éConsigno!*, visa promover o apoio, optimismo e bem-estar dos colaboradores, reforçando o sentimento de pertença à PT.

<sup>55</sup> Fundada em 2003



Considerando a dimensão económica da PT existe uma preocupação crescente com a satisfação dos clientes, em 2010 verificou-se um do aumento o nível médio de satisfação do cliente em 0,3%, de 2009 para 2010 reduziu o número médio de reclamações em 16%. Através do cumprimento de prazos, 2010 reduziu o tempo médio de instalação de um serviço em 19% em relação ao ano anterior. A qualidade dos produtos e serviços oferecidos também tem sido prioridade. Ainda relativamente à dinâmica económica verificaram o nível de alinhamento a 41% dos fornecedores. Existindo também uma preocupação a nível de garantir que os fornecedores atuais cumpram os requisitos da SA 8000, assim sendo foi elaborado um código de conduta para que os fornecedores possam assinar e onde se comprometem a cumprir requisitos da SA8000, por sua vez a PT faz auditorias a esses fornecedores para garantir o cumprimento dos requisitos. A PT consultou os seus *Stakeholders* de forma a identificar novos riscos e ajustou o seu plano de atuação. A PT foi vencedora na categoria *European Green Mobil Phone*.<sup>56</sup>

Relativamente à dimensão ambiental, faz parte da estratégia da empresa a preocupação com o ambiente, desta forma existiu uma preocupação em baixar consumos em 2010. Reduziu o consumo de água em 34% relativamente ao ano anterior. Reduziu em 10% o consumo de resíduos fase ao ano anterior, bem como a emissão de CO<sup>2</sup> em 7%. Reduziu em 10% o consumo de papel administrativo. Contudo e tal como foi referido na entrevista pela responsável do ambiente e qualidade não existe nenhum controle a nível de embalagens, uma vez que não existe implementada uma forma de monitorizar consumos das mesmas, fazendo apenas parte dos indicadores o consumo de papel administrativo, já o consumo de energia aumentou 7% face ao ano anterior.

Neste seguimento no que toca às políticas de RS externa, em 2010 a PT contribuiu com 0,72% dos resultados operacionais do ano em iniciativas de RS e apoio à comunidade. Apoiou organizações de apoio às vítimas dos desastres naturais a nível mundial. Implementaram medidas de sustentabilidade, RS, políticas de segurança de informação e definiram guiões de proteção de menores na utilização das tecnologias de informação.

Existindo assim, a possibilidade de constituição de um processo de RS que envolve a criação de benefício mútuo para a sociedade e a denominada cidadania empresarial, na qual há a integração da empresa com outras organizações da sociedade, com vistas à promoção de ações voltadas para o DS<sup>57</sup>.

<sup>56</sup> Fonte: Portugal Telecom – Relatório de Sustentabilidade 2010.

<sup>57</sup> Poter e Kramer, 2002; Zadek, 2006

Ainda relativamente ao projeto *éConsigno!*, os objetivos da empresa para 2010 consistiram em aumentar o sentimento de presença junto dos colaboradores em relação à empresa, proporcionando por um lado momentos de comemoração, lazer, divertimento em equipa e/ou em família. Já a nível de RS interna em 2010 a PT diminuiu em 4% o nível médio de insatisfação dos colaboradores face ao ano anterior, actualizou e difundiu o seu código de ética, aumentou os programas de participação de estudos (+121% relativamente ao ano anterior) e ocupação de tempos livres (+38% relativamente ao ano anterior) dos filhos dos colaboradores, que normalmente não teriam acesso por indisponibilidade financeira. Desta forma a implementação de programas únicos e transversais de RS interna para a PT, contribuiu para a concretização do 5.º objetivo estratégico da PT, ser uma empresa de referência em termos de sustentabilidade.

Os programas de estágios na PT, mais conhecidos como programas de *trainees*, fazem parte dos investimentos de longo prazo em melhoria contínua da qualidade do pessoal. Estes estagiários têm formação, são continuamente avaliados pelo desempenho obtido e preparados para desenvolverem habilidades profissionais, espírito de equipa, mantendo-se em vinculação com a empresa e a sua cultura<sup>58</sup>.

A estruturação dessas práticas sociais internas revela uma valorização mais verdadeira do fator humano, já que consideram as ações sociais internas como continuamente integradas aos demais elementos organizacionais. No que se refere às normas de saúde, higiene e segurança do trabalho, há um padrão instituído já há alguns anos na PT.

### **1.3 Análise dos inquéritos**

No capítulo que se segue é feita uma análise dos inquéritos efectuados aos colaboradores da PT, no âmbito do estudo de caso sobre a estratégia de sustentabilidade da empresa onde se encontram inseridos. Com o objetivo de perceber qual a perceção que os colaboradores têm da RSE da PT, foi elaborado um inquérito que se encontrava dividido em quatro partes distintas:

- Caracterização pessoal;
- Sustentabilidade e responsabilidade social da PT;

---

<sup>58</sup> Chiavenato, 2000

- Iniciativas de RS na empresa;
- Avaliação das iniciativas da RS da empresa.

Em cada uma destas partes vamos poder encontrar dados e representações gráficas sobre os inquiridos na amostra.

### 1.3.1 Caracterização dos indivíduos

A amostra é composta por 76 colaboradores da empresa em estudo (Grupo Portugal Telecom). Tal como podemos verificar no gráfico 1, os participantes têm idades compreendidas entre os 21 e os 55 anos, 54% dos colaboradores tem entre 31 e 40 anos. Sendo que 59% pertence ao sexo masculino e 41% ao sexo feminino.

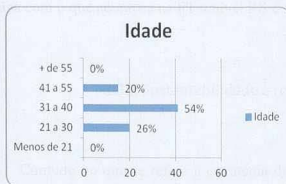


Gráfico 1 - Idade



Gráfico 2 - Sexo

Quanto à situação na empresa, 72% possuem contrato de efetividade, relativamente às habilitações 46% concluíram o ensino superior, 36% tem uma Pós-Graduação ou Mestrado e apenas 17% tem apenas o ensino secundário.

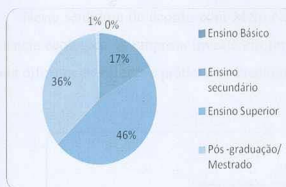


Gráfico 3 – Habilitações Literárias



Gráfico 4 – Tipo de contrato

Considerando a estratégia de sustentabilidade e RS da PT, foi através do grau de consulta do canal de comunicação éPT que se procurou observar a regularidade com que os colaboradores acediam ao mesmo, com o objetivo de consultar iniciativas que decorrem na empresa no âmbito da RS. Verificou-se que 61%, a maioria dos inquiridos, consulta diariamente o portal de comunicação interna onde são divulgadas as iniciativas de RS. Logo podemos concluir que a grande maioria de preocupa com o que acontece na PT a nível RS e sustentabilidade.

### 1.3.2 Sustentabilidade e responsabilidade social na PT

Contudo no que se refere à estratégia de sustentabilidade e RS na PT, 59% dos inquiridos reconhecem como podem contribuir para concretizar os objetivos da estratégia de sustentabilidade e de RS na PT.

Foi pedido aos inquiridos para identificarem os objetivos estratégicos que consideram mais importantes na estratégia de sustentabilidade e da RS da PT. Objetivos considerados mais importantes na estratégia de sustentabilidade e da RS da PT, apresentados pelos inquiridos passam pela poupança de energia, redução e emissão de gases, voluntariado, promover equilíbrio entre a vida profissional e familiar.

Tal como se pode verificar no Gráfico 5, 61% dos inquiridos acredita que um dos objetivos que a PT pretende alcançar com a sua atuação no domínio da sustentabilidade, consiste na melhoria e desempenho ambiental, seguido 54% que acredita na melhoria imagem institucional e reforçar a marca, bem como 47% que acredita em reduzir custos.

Neste sentido e de acordo com Melo Neto e Froes (2001), a RS é vista como exercício de consciência ecológica. A empresa investe em programas de preservação do meio ambiente, tornando-se numa difusora de valores e práticas ambientalistas junto dos seus colaboradores.



Gráfico 5 - Objetivos que a PT pretende alcançar com a sua atuação no domínio da Sustentabilidade e da RS.

Relativamente à melhoria e eficácia de redução de resíduos, 36% dos inquiridos acreditam que existe essa preocupação na PT. Neste sentido 42% dos inquiridos admitem que a empresa toma medidas para a consciencialização da sustentabilidade e RS na organização.

Ainda de acordo com inquérito efetuado aos trabalhadores, 32% afirma que a empresa tem uma preocupação constante em analisar os riscos associados ao não reencaminhamento de questões de sustentabilidade, por exemplo legal ambiental, competitivo, reputação ou risco político.

Neste seguimento, para a maioria dos inquiridos a PT tem um papel importante no que se refere à identificação de oportunidades para construir uma cultura de inovação, prosseguindo assim com estratégias de sustentabilidade, bem como para a analisar as expectativas dos investidores e partes interessadas relacionadas com a sustentabilidade, assim como com a preocupação em reduzir dióxido de carbono, emissão de gases e práticas de *benchmarkings*.

Isto vem de encontro ao que Santos, Oliveira (2010) defendem, a RS esta orientada para a adoção de iniciativas simples e de baixo custo que acresçam eficiência à gestão, tais como a nível de motivação dos trabalhadores, melhoria no atendimento ao cliente ou redução do consumo de energia.

O alcance e manutenção de níveis de confiança satisfatórios envolvem valores como boa reputação, lealdade com os clientes e a promoção do investimento produtivo para chegar ao desenvolvimento económico KIRSCHNER (2005).

Relativamente ao envolvimento dos trabalhadores, como podemos verificar no gráfico 6, 40 dos 76 inquiridos responderam que a empresa desenvolve iniciativas pontuais de forma clara.

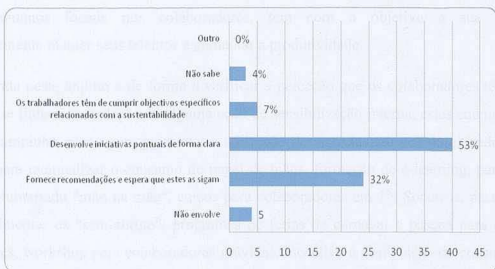


Gráfico 6 - Como é que a empresa envolve os colaboradores no que se refere á sustentabilidade e RS.

### 1.3.3 Iniciativas de responsabilidade social da empresa

No âmbito da sustentabilidade e RS foram enumeradas algumas das ações desenvolvidas pela PT, para que os inquiridos pudessem classificar o seu grau de eficácia. Das ações abaixo enumeradas todas foram consideradas como um grau de eficácia relevante perante os colaboradores: Imprimir e-mail só quando estritamente necessário e utilizar frente e verso; redução de copos de plástico; reciclagem dos toners; separação de resíduos; optar por faturas eletrónicas e aconselhar familiares a fazer o mesmo; recolha de tampas de plástico; desligar equipamentos e luz sempre que possível aproveitando a luz natural; economizar energia dentro e fora da empresa; reciclar telemóveis e componentes electrónicos; usar as escadas.



Das várias ações de sustentabilidade e RS promovidas pela PT, segundo a maioria dos inquiridos, contribuíram para melhorar a motivação, o desempenho da função, o relacionamento com colegas, contribuíram também para uma sociedade mais equilibrada, para melhorar o espírito de grupo, melhorar a integração no local de trabalho, para valorização pessoal e profissional e para promover a partilha da cultura da empresa.

Isto vem de encontro ao defendido por Melo Neto e Froes (2001), a RS como estratégia de recursos humanos focada nos colaboradores, tem com o objetivo a sua satisfação e consequentemente manter seus talentos e aumentar a produtividade.

Ainda neste âmbito e de forma a verificar a perceção que os colaboradores têm da RS, foi perguntado se tinham recordação de alguma ação de sensibilização interna, estes enumeraram várias ações, pro tampinha, plano para promover a utilização das escadas em vez do elevador, campanha nos WC's para racionalizar o consumo de papel de mãos, formação de e-learning, participação em ações de voluntariado "mão na mão", cursos para colaboradores em 1ºs Socorros, passar uma noite na rua a alimentar os "sem-abrigo", programas de ferias de carnaval e pascoa para os filhos dos colaboradores, workshop para colaboradoras grávidas, incentivo à diminuição do consumo de copos de plástico e campanha de reciclagem de equipamentos electrónicos.

Foi pedido aos colaboradores para classificarem (numa escala de 1 a 5, sendo 1 o valor mais baixo) algumas das práticas de atuação na PT, nos últimos 3 anos. Relativamente à igualdade de oportunidades entre homens e mulheres nas novas admissões, no acesso à formação, na política salarial e na progressão na carreira. A maioria dos colaboradores inquiridos classificaram esta prática com um 4, como podemos verificar no gráfico 7, a maioria dos inquiridos classificou as práticas a nível de remuneração com o valor 3, à semelhança do que acontece no gráfico 8 relativamente à classificação do sistema de avaliação de desempenho transparente.



Gráfico 7 - Níveis de remuneração praticados na empresa

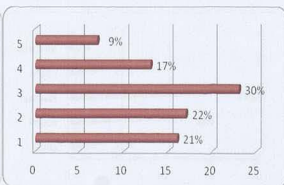


Gráfico 8 - Sistema de avaliação de desempenho transparente

No sentido de perceber se os colaboradores reconhecessem as práticas de apoio social que a empresa disponibiliza, foi-lhe pedido para classificarem as atividades culturais, ao que a maioria cerca de 33% classificou como razoável. Relativamente ao que diz respeito, ao refeitório e espaço de convívio a maioria 33% também acha que a empresa faz uma disponibilização razoável.

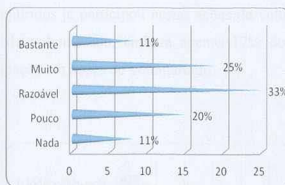


Gráfico 9 - Atividades culturais

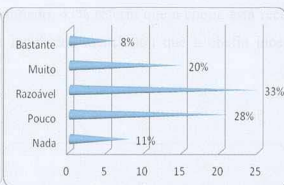


Gráfico 10 - Refeitório, espaço de convívio

Neste seguimento foi pedido aos inquiridos para classificarem o grau de importância de algumas práticas desenvolvidas pela PT nos últimos 3 anos, no que se refere práticas para a gestão da mudança organizacional. Como podemos observar no gráfico 11, no que toca à adoção de medidas preventivas que permitam reduzir o recurso ao despedimento, a maioria dos colaboradores acredita que a empresa tem um comportamento razoável relativamente a estas práticas. No que diz respeito ao equilíbrio de interesses entre as partes interessadas que são afectadas pela mudança, como podemos verificar no gráfico 12, a maioria dos inquiridos 45% classifica a ação como razoável.

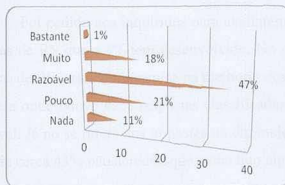


Gráfico 11 - Adoção de medidas preventivas que permitam reduzir o recurso a despedimentos

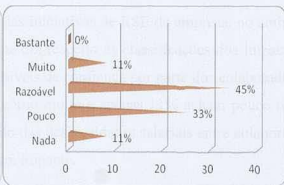


Gráfico 12 - Equilíbrio de interesses entre as partes interessadas pela mudança.



Para além das ações anteriormente referidas a PT dispõe de um programa específico de voluntariado no qual cada colaborador pode usufruir até 5 dias por ano para participar em ações de voluntariado sem impacto na sua assiduidade, contudo só 34% dos inquiridos tinham conhecimento deste programa/benefício. Apesar do programa de voluntariado dar a possibilidade a todos os colaboradores de participarem uma vez não sendo prejudicados na assiduidade, contudo apenas 28% dos inquiridos já participou nestas ações de voluntariado, 43% referiu que a chefia está receptiva às ações de voluntariado, embora apenas 17% dos inquiridos mencionou que a chefia incentiva à participação em ações de voluntariado.

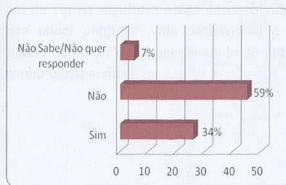


Gráfico 13 - Colaborador pode gastar até 5 dias por ano em ações de voluntariado



Gráfico 14 - Já participou em ações de voluntariado organizadas pela PT

### 1.3.4 Avaliação das Iniciativas de responsabilidade social da empresa

Foi pedido aos inquiridos para avaliarem das iniciativas de RSE da empresa, no âmbito das práticas de RS que a PT tem desenvolvido. No que diz respeito às classificações dos impactes das práticas de RS, estes traduzem-se na melhoria dos níveis de confiança por parte dos colaboradores na empresa onde houve 42% respostas classificadas como muito e apenas 11% acham pouco ou nada razoável. Já no se refere aos impactes na diminuição das desigualdades salariais entre colaboradores, maioria cerca 43% não acredita que tenha tido algum impacte.

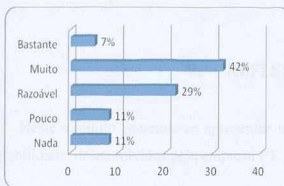


Gráfico 15 - Melhoram níveis de confiança por parte dos colaboradores na empresa



Gráfico 16 - Diminuíram as desigualdades salariais entre os colaboradores da PT

Questionamos os colaboradores, sobre as iniciativas que consideram importantes promover na PT, no âmbito da RS, de acordo com o inquérito que foi feito aos colaboradores, os mesmos gostavam de ver as seguintes ações desenvolvidas no âmbito da RS: Possibilidade de trabalhar em casa para poder conjugar vida profissional e familiar; Apoio social; Creches próprias; Maior flexibilidade horária; Programas de apoio ao crédito habitação; Políticas de avaliação e prémios de desempenho transparentes.



## V. REFLEXÃO CONCLUSIVA

Neste capítulo pretende-se apresentar uma síntese da análise que foi feita sobre a RS e sustentabilidade, desenvolvidas pela empresa PT.

É consensual a necessidade de assumir a RS como uma estratégia empresarial, de forma a garantir o sucesso da empresa a médio/longo prazo, uma vez que as vantagens que advêm da RSE são inquestionáveis. Poder-se-ão considerar vantagens da RSE, entre outras, o facto de poder ser um investimento sólido na imagem da empresa resultante de práticas eticamente correctas bem como promoção da lealdade e fidelidade de consumidores que se orientem por valores como a honestidade, a confiança, a equidade e o respeito pelo ambiente.

Nesta investigação foram analisados os contributos integrantes dos padrões relacionais estabelecidos entre empresa e sociedade, foi tido em conta o entendimento do contexto de surgimento da noção da RSE. Deste modo as relações de trabalho, o serviço ao cliente e a imagem da marca são alguns dos fatores que interferem diretamente na relação empresa/sociedade.

Portanto são múltiplos atores sociais em interação numa empresa, de tal modo que o processo de formação dos mercados, além de heterogéneo, possui elementos económicos, sociais, culturais, ambientais.

Dada a abrangência do termo RSE, considerando a interconexão entre os aspetos tradicionais e modernos na gestão empresarial, bem como as distintas perspetivas de entendimento do termo, este acaba por gerar diversas interpretações e aplicações da noção de gestão socialmente responsável.

Neste seguimento a gestão socialmente responsável no meio empresarial tem por base relações estabelecidas entre decisões estratégicas da empresa e respostas às exigências colocadas à empresa, por parte dos seus consumidores e da sociedade em geral. Assim sendo torna-se necessário que existam mudanças culturais e sociais nas empresas, colocando-se a todos os que fazem parte dos quadros das empresas, a necessidade de responder às novas exigências do mercado consumidor.

Quanto maior for o impacto na atividade económica maior é dimensão as exigências colocadas à empresa. Sendo também estas exigências resultado de valores culturais e simbólicos presentes na constituição do meio empresarial. Sendo a RS e sustentabilidade, um dos objetivos

estratégicos da PT, a mesma tem desenvolvido práticas de RSE junto dos colaboradores e da comunidade.

No presente estudo verificamos que a mesma tem um programa implementado com práticas de RS interna e externa, uma vez que implementa práticas de RSE, dentro e fora da empresa. Tendo-se verificado também uma preocupação a nível da sustentabilidade quer no que toca a nível ambiental ou mesmo na redução de custos supérfluos com consumos energéticos, papel administrativo e água.

No âmbito das ações sociais externas, o foco centra-se desenvolvimento de projetos de voluntariado, ambientais, a nível de cuidados de saúde e disponibilização de equipamentos para pessoas com necessidades especiais.

De forma a perceber se a RS era assimilada e compreendida pelos colaboradores da PT, elaborou-se um inquérito que foi enviado via e-mail a 1000 colaboradores tendo respondido ao inquérito uma amostra de 76 colaboradores. Através da análise dos inquéritos podemos concluir que os colaboradores conhecem as ações de RS desenvolvidos pela empresa. Acreditam que estas contribuem para a motivação, redução de custos, reforçam a imagem entre outros.

Relativamente às ações de RS que gostariam de ver implementadas na empresa, estas consistem numa política de avaliação clara e justa, creches próprias, possibilidade de trabalharem a partir de casa, para desta forma poderem conciliar mais facilmente a vida familiar com profissional.

Podemos então concluir que a PT exerce relações socialmente responsáveis no contexto onde se encontra inserida, contudo terá ainda um longo caminho a percorrer ao nível de RS, interna e externa. Em nota de sugestão de melhoria, a PT deveria, implementando um sistema integrado de RS e sustentabilidade, com o objetivo de simplificar o processo de perceção por parte dos seus colaboradores. Por outro lado e uma vez que desenvolve varias tecnologias para pessoas com necessidades especiais, seria interessante, aplicar essas tecnologias na própria PT, de forma promover iniciativas que implementassem um plano de recrutamento e integração de pessoas com necessidades especiais. De futuro é por certo interessante fazer comparações a nível ações de RS e sustentabilidade aplicadas na PT, com outras empresas portuguesas.

## I. BIBLIOGRAFIA

- ASHLEY, Patricia A. (coord.) (2002). *Ética e responsabilidade social nos negócios*. São Paulo: Saraiva.
- CARROL, A. B.: (1999) *Corporate Social Responsibility. Evolution of Definitional Construct*, Business and Society.
- CARROLL, A. B. (1991). *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Corporate Stakeholders*. Business Horizons.
- CARROLL, A. B.: (1979). *A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance*, Academy of Management Review.
- COLEMAN, J. S. (1190). *Foundation of Social Theory*. Cambridge: Havard University Press.
- Comissão, Europeias (2001). Livro Verde: – *Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas*. Bruxelas.
- Concelho económico e social (2003). *Seminário: A responsabilidade social das empresas. Series "Estudos e documentos"*. Lisboa.
- DENTCHEV, N. A. (2004). Corporate social performance: Business rationale, competitiveness threats and management challenges. *Business & Society*.
- European Commission; Mapping Instruments for Corporate social Responsibility, April 2003
- FISCHER, Rosa Maria; BOSE, Mónica; LIN, Fu Kei (2006). *Redes sociais: novos arranjos para a sua sustentabilidade*. In: CABRAL, António; COELHO, Eduardo; *Mundo em transformação: caminhos para o desenvolvimento sustentável*. Autentica. Belo horizonte
- FORTIN, Marié F. (1999), O Processo de investigação: da concepção à realização, Loures, Lusociência.
- FREEMAN, R.; STONER, A. F. (1992) *Administração*. Rio de Janeiro, Prentice Hall do Brasil.
- FRIEDMAN, Milton (1977). *Capitalismo e Liberdade*. Tradução Luciana Carli. São Paulo: Artenova, 1977.
- GARCIA-MARZA, DOMINGO (2007). *Ética Empresarial - Do diálogo a confiança na Empresa*. Unisinos

- GARRIGA E.; Mele, D. (2004) *Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Journal of Business Ethics Territory*, Printed in the Netherlands.
- GRI (GLOBAL REPORTING INITIATIVE). Sustainability reporting guidelines on economics, environmental performance, 2000. Disponível em: [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org). Consultado: 18-02-2008.
- KIRSCHNER, Ana M. (2007) *Sociologia da empresa e responsabilidade social das empresas*. Revista Nueva Sociedad, 202. Disponível em: [www.nuso.org](http://www.nuso.org), Consultado dia 11-12-2007.
- MELO NETO, Francisco Paulo de.; FROES, César (1999). *Responsabilidade social e cidadania empresarial – a administração do terceiro setor*. Rio de Janeiro Qualitymark.
- MINAYO, Maria Cecília S. (1996). *O Desafio do conhecimento – pesquisa qualitativa em saúde*. São Paulo: HUCITEC; Rio de Janeiro: Abrasco.
- MUDRACK, P. (2007). *Individual factors that affect normative beliefs about the rightness of corporate social responsibility*. Business & Society.
- NEVES, J., & Bento, L. (2005). *Traditional values and the pressures of transformation*. In A. Habish, J. Jonker, M. Wegner, & R. Shimpeter (Eds.), *Corporate social responsibility across Europe* Heidelberg: Springer Berlin.
- PORTER, M. E. and M. R. Kramer (2002). *The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy*, Harvard Business Review.
- PORTER, M.E. (1980). *Competitive Strategy*, Free Press, New York, 1980.
- QUIVY, Raymond; CHAMPENHOUDT, Luc V. (1992). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*, Lisboa, Gradiva.
- SANTOS, M. J. N. e colaboração (2006). *Responsabilidade Social nas PME: casos em Portugal*. (1ª Ed.) Lisboa: RH Editora.
- SANTOS, Maria J. N.; OLIVEIRA, Carla M. (2010). *Responsabilidade Social Empresarial: Tecendo considerações sobre a realidade da gestão socialmente responsável*. Trabalho apresentado no Fórum Nacional de Empresas, Empresários e Responsabilidade Social: Os recursos em Portugal. 1ª Conferência Ibero-americana sobre a responsabilidade Social, Lisboa.
- SANTOS, Maria J. N.; Santos, Ana M.; Pereira, E. N.; Silva, J. L. (2006). *Responsabilidade social das PME. Casos em Portugal*, RH Editora RH, Lda. 1.ª edição, Lisboa.
- SMITH, Adam. (2006) *A Riqueza das Nações*. Calouste Gulbenkian, 4a ed. ISBN 972-31-0610-8
- STEINER, Philippe. (2006) *A Sociologia Económica*. Tradução Maria Helena C.V. Trylinski. São Paulo: Atlas
- SWIFT, Tracey; ZADEK, Simon (2002). *Corporate Responsibility and the competitive advantage of nation*. The Copenhagen Center and Accountability.



VALENTINE S. & Fleischman G. (2008). *Professional ethics standards, corporate social responsibility, and the perceived role of ethics and social responsibility*. Journal of Business Ethics.

WEBER, Max (1996). *A ética protestante e o espírito do capitalismo*. São Paulo, Pioneira, 11ª edição.

WEBER, Max, (1999). *Sociology Volume 250*, Periodical.

ZADEK, Simon; SABAPATHY, Helle D.; SWIFT, Tracey (2002). *Agrupamento de responsabilidade Cooperativa para atingir beneficiou Corporativos nacionais*. Instituto Ethos Reflexão, Publicação do instituto Ethos. São Paulo.

## SITES

<http://isotec.iso.org/> - Consultado dia 12-07-2009

<http://pressrh.com> – Consultado dia 12-07-2009

<http://www.accessmylibrary.com/search/?q=responsability+social> – Consultado dia 10-01-2011

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/ressocemptito.htm>- Acedido em -10-01-2011

<http://www.globalreporting.org/Home> - Consultado dia 20-07-2009.

[http://www.grace.pt/docs/Guia\\_RSE.pdf](http://www.grace.pt/docs/Guia_RSE.pdf) - Consultado dia 12-06-2011

<http://www.telecom.pt> – Consultado dia 01-08-2011

[www.business-impac.org](http://www.business-impac.org) - Consultado dia 12-06-2011

[www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br) – Consultado dia 14-08-2009

## II. ANEXOS

Índice

ANEXO I

ANEXO II

ANEXO III

ANEXO IV

ANEXO V

ANEXO VI

ANEXO VII

ANEXO VIII

ANEXO IX

ANEXO X

ANEXO XI

ANEXO XII

ANEXO XIII

ANEXO XIV

ANEXO XV

ANEXO XVI

ANEXO XVII

ANEXO XVIII

ANEXO XIX

ANEXO XX

ANEXO XXI

ANEXO XXII

ANEXO XXIII

ANEXO XXIV

ANEXO XXV

ANEXO XXVI

ANEXO XXVII

ANEXO XXVIII

ANEXO XXIX

ANEXO XXX



## Inquérito - Responsabilidade Social

### Caracterização Pessoal

#### 1. Idade

Menos de 21

21 a 30

31 a 40

41 a 55

+de 55

2. Sexo  F  M

#### 3. Habilitações literárias (escolha apenas uma das seguintes opções)

Ensino Básico

Ensino secundário

Ensino Superior

Pós -graduação/ Mestrado

Outra, qual?

#### 4. Posição na organização (escolha apenas uma das seguintes opções)

Técnico administrativo

Técnico de apoio à gestão

Técnico superior licenciado

Outro, qual?

#### 5. Que tipo de contrato possui (escolha apenas uma das seguintes opções)

Sem termo

Com termo

Outsourcing

Trainess

Outro, qual.....

#### 6. Qual o grau de regularidade que consulta o canal de comunicação intranet éPT (escolha apenas uma das seguintes opções)

Diariamente

Duas vezes semana

Uma vez por mês

Só vê porque é a página inicial da Intranet mas nunca lê

Nunca lê as notícias do éPT

**7. No que se refere á estratégia de sustentabilidade e RS na PT (Responda apenas a uma)**

- a)  Não conheço a estratégia de sustentabilidade e de RS da PT
- b)  Conheço a estratégia de sustentabilidade mas não sei como posso colaborar
- c)  Reconheço como posso contribuir para concretizar os objectivos da estratégia de sustentabilidade e de RS na PT.
- d)  Não considero importante a minha participação
- e)  Outra opinião. Qual.....

**8. Identifique 3 dos objectivos estratégicos que considera mais importantes na estratégia de sustentabilidade e da responsabilidade social da PT.**

**9. Refira 3 das iniciativas que considera mais importantes que a PT desenvolveu no âmbito da sustentabilidade e da RS no último ano.**

**10. Até que ponto a PT a sua organização está envolvida em cada uma das seguintes actividades? (Classifique numa escala de 1 a 5, sendo 1 o valor mais baixo).**

- a)  Melhorar a eficiência na redução dos resíduos
- b)  Tomar medidas para a consciencialização da sustentabilidade e RS na organização
- c)  Analisar os riscos associados ao não reencaminhamento de questões de sustentabilidade (por exemplo, legal ambiental, competitivo, reputação, ou risco político)
- d)  Identificar oportunidades para construir uma cultura de inovação, prosseguindo estratégias de sustentabilidade.
- e)  Analisar as expectativas dos investidores e partes interessadas relacionadas com a sustentabilidade
- f)  Preocupação de reduzir ou eliminar de dióxido de carbono bem como emissões de gases com efeito de estufa
- g)  Fazer benchmarkings e reduzir práticas de sustentabilidade dos concorrentes e dos líderes da sustentabilidade e RS.
- h)  Destacar a sustentabilidade na contratação de funcionários.
- i)  Rever abordagens de compensação e incentivos para promover a gestão de estratégias de sustentabilidade e RS.

**11. Quais os objectivos que a PT pretende alcançar com a sua actuação no domínio da Sustentabilidade e da Responsabilidade Social? (Assinale apenas as 3 opções mais importantes)**

- j)  Melhorar o desempenho ambiental
- k)  Promover a ligação à comunidade
- l)  Melhorar a performance económica (aumentar vendas)
- m)  Melhorar a imagem institucional e reforçar a marca
- n)  Reduzir custos
- o)  Aproveitar incentivos públicos (subsídios, apoios e benefícios fiscais)
- p)  Promover os princípios éticos e cívicos
- q)  Aumentar a satisfação e o envolvimento ou a retenção dos/as trabalhadores/as
- r)  Inovar os produtos e serviços
- s)  Efectivar a gestão do risco
- t)  Melhorar as relações com os stakeholders
- u)  Outra. Qual?.....

**12. Como é que a empresa envolve os colaboradores no que se refere à sustentabilidade e RS (selecione uma resposta)**

- a) Não envolve
- b)  Fornece recomendações e espera que estes as sigam
- c)  Desenvolve iniciativas pontuais de forma clara
- d)  Os trabalhadores têm de cumprir objectivos específicos relacionados com a sustentabilidade
- e)  Outra. Qual?.....
- f)  Não sabe

13. A PT promoveu várias acções de sensibilização através dos canais de comunicações interna (intranet éPT) recorda-se de alguma, qual?

14. Relativamente algumas acções desenvolvidas pela PT considera que foram eficazes e que alteraram os hábitos de consumo (Classifique o seu nível de eficácia de 1 a 5, onde 5 significa muito, 1 nada significa)

- a)  Imprimir e-mail só quando estritamente necessário e utilizar frente e verso
- b)  Redução de copos de plástico
- c)  Reciclagem dos toners
- d)  Separação de resíduos
- e)  Optar por facturas electrónicas e aconselhar familiares a pedir também a facturas electrónicas
- f)  Recolha de tampas de plástico (ProTampinhas)
- g)  Desligar equipamentos e luz sempre que possível aproveitando a luz natural
- h)  Economizar e energia fora da empresa
- i)  Reciclar telemóveis e componentes electrónicos que já não usam
- j)  Usar as escadas em vez dos elevadores
- k)  Outros, quais.....

15. Na sua opinião qual o contributo que as acções de Sustentabilidade e Responsabilidade Social promovidas pela PT tiveram a nível: (classifique de 1 a 5, onde 1 é o valor mais baixo e 5 o mais alto)

- Bem-estar diário
- Motivação
- Desempenho da função
- Relacionamento com colegas
- O ambiente de trabalho
- Sociedade mais equilibrada
- Espírito de grupo
- Integração no local de trabalho
- Valorização pessoal e profissional
- Partilha da cultura
- Não Teve qualquer influencia
- Outras, quais.....

16. Como avalia as seguintes práticas de actuação na PT, nos últimos 3 anos? (classifique de 1 a 5 onde 1 é o valor mais baixo e 5 o mais alto)

	Bastante Satisfatório	Muito Satisfatório	Razoavelmente Satisfatórios	Pouco Satisfatórios	Nada Satisfatórios
a) Igualdade de oportunidades entre Homens e Mulheres nas novas admissões no acesso à formação na política salarial e na progressão na carreira	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Recrutamento de pessoas de grupos sociais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



- desfavorecidos (p.e., pessoas com deficiência, desempregados de longa duração grupos étnicos e toxicodependentes)
- c) Proximidade entre trabalhadores e as chefias
- d) Concentração do tempo normal de trabalho em menor número de dias
- e) Remunerações variáveis (p.e., prémios de produtividade e assiduidade)
- f) Flexibilidade de horários de trabalho
- g) Discriminação (religião, raça, idade)
- h) Possibilidade de ascensão na carreira
- i) Níveis de remuneração praticados na empresa
- j) Esquemas de pré-reforma e reforma, diferenciados dos normalmente praticados
- k) Sistema de avaliação de desempenho transparente

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**17. Das seguintes práticas de Apoio Social, indique aquelas que a empresa disponibiliza:**  
(Assinale apenas um quadrado por linha horizontal)

	Bastant e Satisfató rio	Muito Satisfató rio	Razoavelme nte Satisfatórios	Pouco Satisfatóri os	Nada Satisfatór ios
a) Creche no local de trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Protocolos com entidades de apoio a crianças e jovens	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Refeitório, espaço de convívio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Actividades desportivas, ginásio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Transportes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) Esquemas complementares à segurança social (e.g., seguros de vida, de saúde, complementos de reforma)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h) Apoio na educação dos filhos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i) Sistema de apoio para pagamento de dívidas contraídas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j) Programas de crédito para habitação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
k) Adiantamento e empréstimos monetários	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
l) Actividades culturais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Possibilidade de trabalhar em casa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
m) Possibilidade de trabalhar em	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**18. Quais as práticas de Gestão da Mudança Organizacional desenvolvidas nos últimos 3 anos? (Assinale apenas um quadrado por linha horizontal)**

	Bastant e Satisfató rio	Muito Satisfató rio	Razoavelme nte Satisfató rios	Pouco Satisfató rios	Nada Satisfató rios
a) Equilíbrio de interesses entre as Partes Interessadas que são afectadas pela mudança	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Participação, consulta e Informação sobre o processo de mudança	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Novas competências (estratégicas, de gestão e operativas)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Adopção de medidas preventivas que permitam reduzir o recurso a despedimentos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Reorganização de processos de trabalho, com a participação dos trabalhadores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**19. Relativamente a iniciativas de voluntariado na PT: (Assinale apenas um quadrado por linha horizontal)**

	Sim	Não	Não Sabe/Não quer responder
a) Tem conhecimento de que cada colaborador pode gastar até 5 dias por ano em acções de voluntariado sem afectar a sua assiduidade?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Já participou em acções de voluntariado organizadas pela PT?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Considera que a sua chefia está receptiva às acções de voluntariado?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Considera que a sua chefia incentiva o colaborador a participar neste tipo de acções?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

20. Na sua opinião, quais são os impactes das iniciativas de sustentabilidade e de responsabilidade social na PT. (Classifique 1 a 5 onde 1 é o valor mais baixo e 5 o mais alto)

	Bastant e Satisfató rio	Muito Satisfató rio	Razoavelme nte Satisfatórios	Pouco Satisfatóri os	Nada Satisfatór ios
a) Afectam a produtividade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Aumentam a reputação junto de clientes/consumidores e parceiros de negócio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Diminuem os níveis de insatisfação dos trabalhadores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Reforçam a imagem junto da Comunidade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Melhoram níveis de confiança por parte dos colaboradores na empresa onde trabalham	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Aumentam as vendas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) Aumentam o equilíbrio entre a vida familiar e a profissional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h) Reduziram custos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i) Diminuíram as desigualdades salariais entre os colaboradores da PT	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j) Melhoram Condições de iluminação, da ventilação, da temperatura e do ruído	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

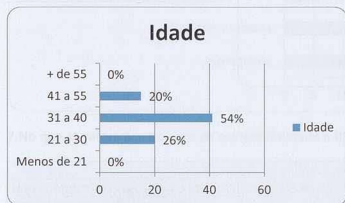
21. Que iniciativas consideram importantes promover na PT, no âmbito da sustentabilidade e responsabilidade social?



## Resultados do inquérito

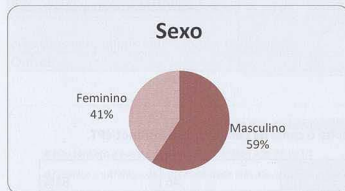
Foram inquiridas 76 colaboradoras do Grupo PT

### 1. Idade.



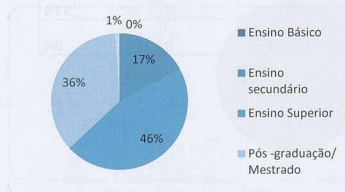
Menos de 21	0	0%
21 a 30	20	26%
31 a 40	41	54%
41 a 55	15	20%
+ de 55	0	0%

### 2. Sexo.



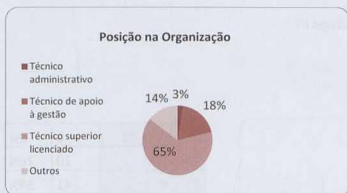
Masculino	45	59%
Feminino	31	41%

### 3. Habilitações literárias.



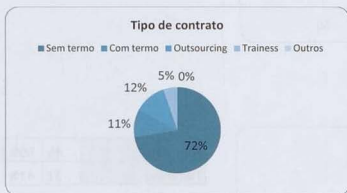
Ensino Básico	0	0%
Ensino secundário	13	17%
Ensino Superior	35	46%
Pós-graduação/ Mestrado	27	36%
Outros	1	1%

#### 4. Posição na organização



Técnico administrativo	2	3%
Técnico de apoio à gestão	14	18%
Técnico superior licenciado	49	64%
Outros	11	14%

#### 5. Que tipo de contrato possui.

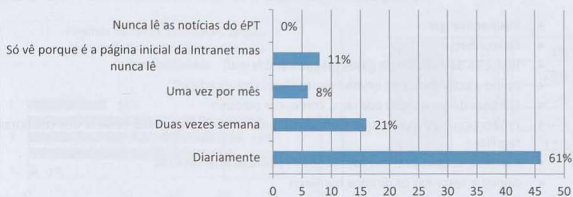


Sem termo	55	72%
Com termo	8	11%
Outsourcing	9	12%
Trainees	4	5%
Outros	0	0%

#### 6. Qual o grau de regularidade que consulta o canal de comunicação intranet éPT.

Diariamente	46	61%
Duas vezes semana	16	21%
Uma vez por mês	6	8%
Só vê porque é a página inicial da Intranet mas nunca lê	8	11%
Nunca lê as notícias do éPT	0	0%

### Consulta página de intranet éPT

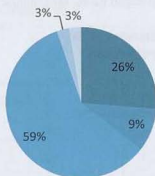


### 7.No que se refere á estratégia de sustentabilidade e RS na PT.

Não conheço a estratégia de sustentabilidade e de RS da PT	20	26%
Conheço a estratégia de sustentabilidade mas não sei como posso colaborar	7	9%
Reconheço como posso contribuir para concretizar os objectivos da estratégia de sustentabilidade e de RS na PT.	45	59%
Não considero importante a minha participação	2	3%
Outros	2	3%

### Estratégia de sustentabilidade e RS

- Não conheço a estratégia de sustentabilidade e de RS da PT
- Conheço a estratégia de sustentabilidade mas não sei como posso colaborar
- Reconheço como posso contribuir para concretizar os objectivos da estratégia de sustentabilidade e de RS na PT.
- Não considero importante a minha participação
- Outros

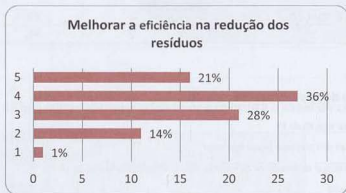


8. Identifique 3 dos objectivos estratégicos que considera mais importantes na estratégia de sustentabilidade e da responsabilidade social da PT.

- Poupar energia
- Desconheço
- Redução de emissão de gases (pegada ambiental)
- Apoio a actividades de envolvimento social (voluntariado)
- Eliminar discriminação por raça, credo, cor ou outra
- Proporcionar iniciativas que contribuam para o desenvolvimento pessoal dos colaboradores e suas famílias
- Partilhar as boas práticas com todos os públicos interessados
- Apoiar e respeitar os direitos humanos
- Proteger o direito ao trabalho
- Promover o equilíbrio entre a vida no trabalho e na família
- Aproximação com a comunidade local
- Ter responsabilidades ecológicas
- Ter uma responsabilidade social com os seus

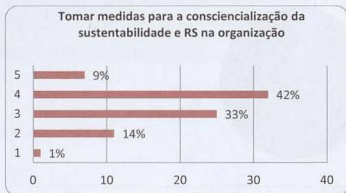
10. Até que ponto a sua organização está envolvida em cada uma das seguintes actividades? (Classifique numa escala de 1 a 5, sendo 1 o valor mais baixo).

a) Melhorar a eficiência na redução dos resíduos.



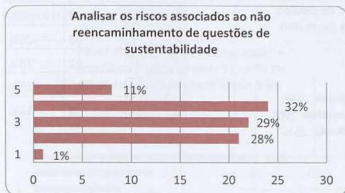
1	1	1%
2	11	14%
3	21	28%
4	27	36%
5	16	21%

b) Tomar medidas para a consciencialização da sustentabilidade e RS na organização.



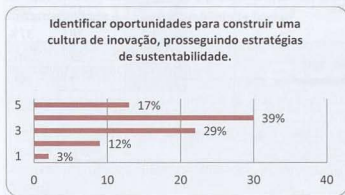
1	1	1%
2	11	14%
3	25	33%
4	32	42%
5	7	9%

c) Analisar os riscos associados ao não reencaminhamento de questões de sustentabilidade (por exemplo, legal ambiental, competitivo, reputação, ou risco político).



1	1	1%
2	21	28%
3	22	29%
4	24	32%
5	8	11%

d) Identificar oportunidades para construir uma cultura de inovação, prosseguindo estratégias de sustentabilidade.



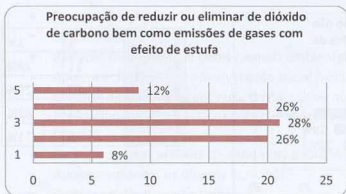
1	2	3%
2	9	12%
3	22	29%
4	30	39%
5	13	17%

e) Analisar as expectativas dos investidores e partes interessadas relacionadas com a sustentabilidade



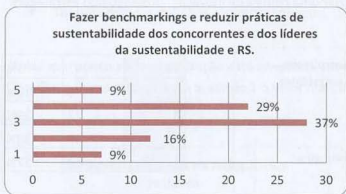
1	4	5%
2	10	13%
3	22	29%
4	29	38%
5	11	14%

f) Preocupação de reduzir ou eliminar de dióxido de carbono bem como emissões de gases com efeito de estufa.



1	6	8%
2	20	26%
3	21	28%
4	20	26%
5	9	12%

g) Fazer benchmarkings e reduzir práticas de sustentabilidade dos concorrentes e dos líderes da sustentabilidade e RS.



1	7	9%
2	12	16%
3	28	37%
4	22	29%
5	7	9%

h) Destacar a sustentabilidade na contratação de funcionários.



1	11	14%
2	16	21%
3	23	30%
4	23	30%
5	3	4%

i) Rever abordagens de compensação e incentivos para promover a gestão de estratégias de sustentabilidade e RS.



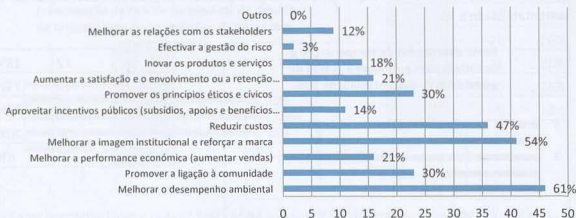
1	12	16%
2	16	21%
3	30	39%
4	15	20%
5	3	4%

**11. Quais os objectivos que a PT pretende alcançar com a sua actuação no domínio da Sustentabilidade e da Responsabilidade Social?**

Melhorar o desempenho ambiental	46	61%
Promover a ligação à comunidade	23	30%
Melhorar a performance económica (aumentar vendas)	16	21%
Melhorar a imagem institucional e reforçar a marca	41	54%
Reduzir custos	36	47%
Aproveitar incentivos públicos (subsídios, apoios e benefícios fiscais)	11	14%
Promover os princípios éticos e cívicos	23	30%
Aumentar a satisfação e o envolvimento ou a retenção dos/as trabalhadores/as	16	21%
Inovar os produtos e serviços	14	18%
Efectivar a gestão do risco	2	3%
Melhorar as relações com os stakeholders	9	12%
Outros	0	0%



**Quais os objectivos que a PT pretende alcançar com a sua actuação no domínio da Sustentabilidade e da Responsabilidade Social?**



**12. Como é que a empresa envolve os colaboradores no que se refere á sustentabilidade e RS.**

**Como é que a empresa envolve os colaboradores no que se refere á sustentabilidade e RS**



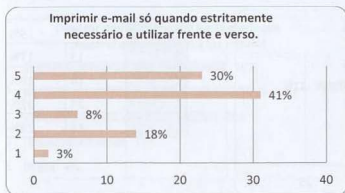
**13. A PT promoveu várias acções de sensibilização através dos canais de comunicações interna (intranet ÉPT) recorda-se de alguma, qual?**

- Pro tampinhas
- Usar escadas em vez de elevadores
- Decoração de chão para promover a utilização de escadas
- Casas de banho para racionalizar o consumo de papel de mãos
- Formação de e-learning
- Apoio "mão na mão"
- Formar os colaboradores em 1<sup>rs</sup> Socorros
- Passar uma noite na rua a alimentar os "sem abrigo"
- Ferias Carnaval e Pascoa para os filhos dos colaboradores
- Workshop para colaboradoras grávidas
- Recordo-me de uma acção para o segmento Sénior (não me lembro do nome)

- Não
- Telemóveis ecológicos
- Diminuir o consumo de copos de plástico.
- Reciclar os equipamentos electrónicos
- Não me recordo.
- Utilizar escadas

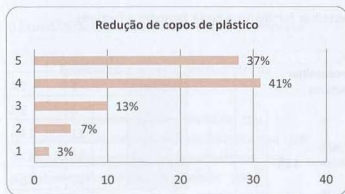
14. Relativamente algumas acções desenvolvidas pela PT, considera que foram eficazes e que alteraram os hábitos de consumo (Classifique o seu nível de eficácia de 1 a 5, onde 5 significa muito, 1 nada significa).

a) Imprimir e-mail só quando estritamente necessário e utilizar frente e verso.



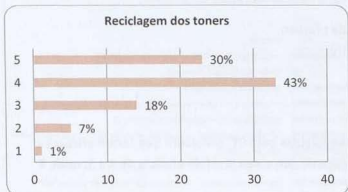
1	2	3%
2	14	18%
3	6	8%
4	31	41%
5	23	30%

b) Redução de copos de plástico.



1	2	3%
2	5	7%
3	10	13%
4	31	41%
5	28	37%

c) Reciclagem dos toners.



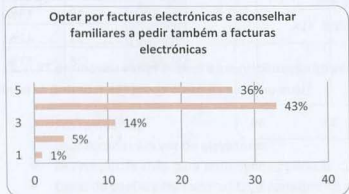
1	1	1%
2	5	7%
3	14	18%
4	33	43%
5	23	30%

d) Separação de resíduos.



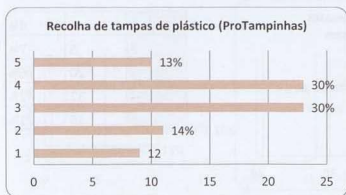
1	7	9%
2	13	17%
3	14	18%
4	24	32%
5	18	24%

e) Optar por facturas electrónicas e aconselhar familiares a pedir também a facturas electrónicas.



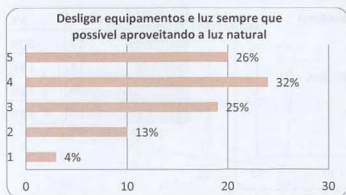
1	1	1%
2	4	5%
3	11	14%
4	33	43%
5	27	36%

f) Recolha de tampas de plástico (ProTampinhas).



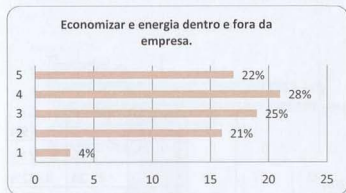
1	9	12%
2	11	14%
3	23	30%
4	23	30%
5	10	13%

g) Desligar equipamentos e luz sempre que possível aproveitando a luz natural.



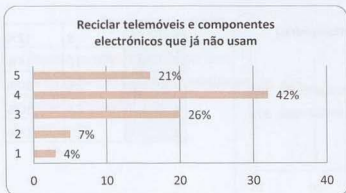
1	3	4%
2	10	13%
3	19	25%
4	24	32%
5	20	26%

h) Economizar e energia dentro e fora da empresa.



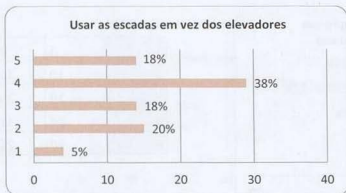
1	3	4%
2	16	21%
3	19	25%
4	21	28%
5	17	22%

i) Reciclar telemóveis e componentes electrónicos que já não usam.



1	3	4%
2	5	7%
3	20	26%
4	32	42%
5	16	21%

j) Usar as escadas em vez dos elevadores.



1	4	5%
2	15	20%
3	14	18%
4	29	38%
5	14	18%

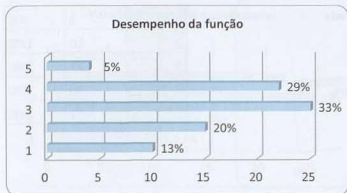
15. Na sua opinião qual o contributo que as acções de Sustentabilidade e Responsabilidade Social promovidas pela PT tiveram a nível: (classifique de 1 a 5, onde 1 é o valor mais baixo e 5 o mais alto).

b) Motivação.



1	7	9%
2	16	21%
3	24	32%
4	23	30%
5	6	8%

c) Desempenho da função.



1	10	13%
2	15	20%
3	25	33%
4	22	29%
5	4	5%

d) Relacionamento com colegas.



1	10	13%
2	14	18%
3	24	32%
4	22	29%
5	6	8%

e) O ambiente de trabalho.



1	7	9%
2	16	21%
3	25	33%
4	23	30%
5	5	7%

f) Sociedade mais equilibrada



1	3	4%
2	10	13%
3	22	29%
4	30	39%
5	11	14%

g) Espírito de grupo



1	9	12%
2	13	17%
3	26	34%
4	21	28%
5	7	9%

h) Integração no local de trabalho



1	10	13%
2	14	18%
3	24	32%
4	23	30%
5	5	7%



i) Valorização pessoal e profissional



1	11	14%
2	14	18%
3	25	33%
4	19	25%
5	7	9%

j) Partilha da cultura



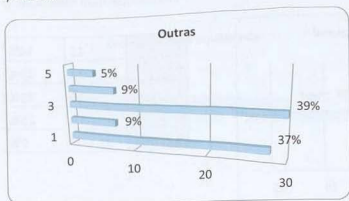
1	7	9%
2	16	21%
3	23	30%
4	21	28%
5	9	12%

k) Não Teve qualquer influencia



1	12	16%
2	14	18%
3	22	29%
4	22	29%
5	6	8%

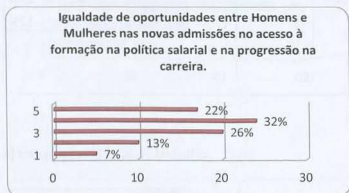
l) Outras



1	28	37%
2	7	9%
3	30	39%
4	7	9%
5	4	5%

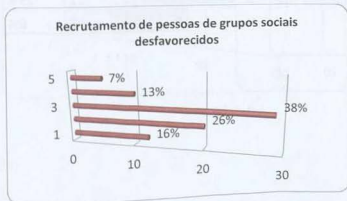
16. Como avalia as seguintes práticas de actuação na PT, nos últimos 3 anos? (classifique de 1 a 5 onde 1 é o valor mais baixo e 5 o mais alto)

a) Igualdade de oportunidades entre Homens e Mulheres nas novas admissões no acesso à formação na política salarial e na progressão na carreira.



1	5	7%
2	10	13%
3	20	26%
4	24	32%
5	17	22%

b) Recrutamento de pessoas de grupos sociais desfavorecidos.



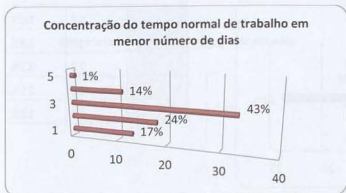
1	12	16%
2	20	26%
3	29	38%
4	10	13%
5	5	7%

c) Proximidade entre trabalhadores e as chefias.



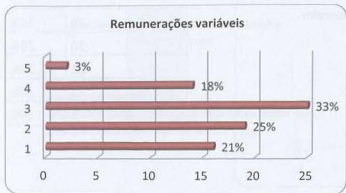
1	9	12%
2	9	12%
3	29	38%
4	23	30%
5	6	8%

d) Concentração do tempo normal de trabalho em menor número de dias.



1	13	17%
2	18	24%
3	33	43%
4	11	14%
5	1	1%

e) Remunerações variáveis.



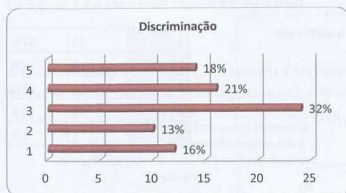
1	16	21%
2	19	25%
3	25	33%
4	14	18%
5	2	3%

f) Flexibilidade de horários de trabalho.



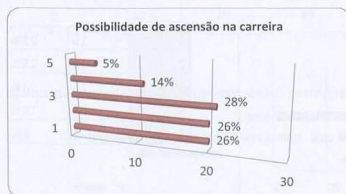
1	7	9%
2	15	20%
3	28	37%
4	19	25%
5	7	9%

g) Discriminação (religião, raça, idade).



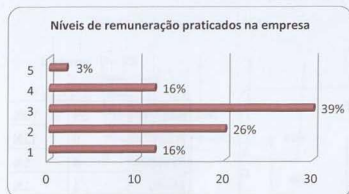
1	12	16%
2	10	13%
3	24	32%
4	16	21%
5	14	18%

h) Possibilidade de ascensão na carreira.



1	20	26%
2	20	26%
3	21	28%
4	11	14%
5	4	5%

i) Níveis de remuneração praticados na empresa.



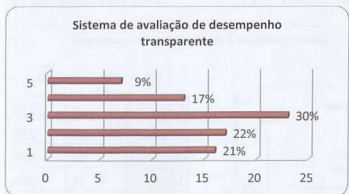
1	12	16%
2	20	26%
3	30	39%
4	12	16%
5	2	3%

j) Esquemas de pré-reforma e reforma, diferenciados dos normalmente praticados



1	5	7%
2	13	17%
3	41	54%
4	10	13%
5	7	9%

k) Sistema de avaliação de desempenho transparente.



1	16	21%
2	17	22%
3	23	30%
4	13	17%
5	7	9%

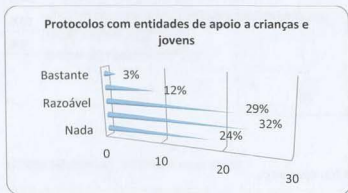
17. Das seguintes práticas de Apoio Social, indique aquelas que a empresa disponibiliza: (Assinale apenas um quadrado por linha horizontal).

a) Creche no local de trabalho.



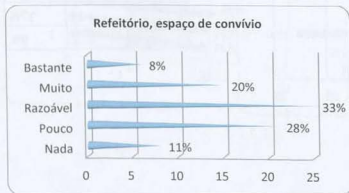
Nada	59	78%
Pouco	9	12%
Razoável	4	5%
Muito	1	1%
Bastante	2	3%

b) Protocolos com entidades de apoio a crianças e jovens.



Nada	18	24%
Pouco	24	32%
Razoável	22	29%
Muito	9	12%
Bastante	2	3%

c) Refeitório, espaço de convívio.



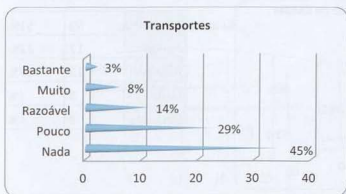
Nada	8	11%
Pouco	21	28%
Razoável	25	33%
Muito	15	20%
Bastante	6	8%

d) Atividades desportivas, ginásio.



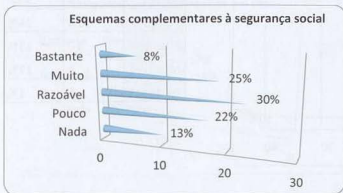
Nada	36	47%
Pouco	18	24%
Razoável	12	16%
Muito	7	9%
Bastante	2	3%

e) Transportes.



Nada	34	45%
Pouco	22	29%
Razoável	11	14%
Muito	6	8%
Bastante	2	3%

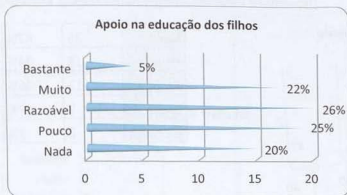
f) Esquemas complementares à segurança social (e.g., seguros de vida, de saúde, complementos de reforma).



Nada	10	13%
Pouco	17	22%
Razoável	23	30%
Muito	19	25%
Bastante	6	8%

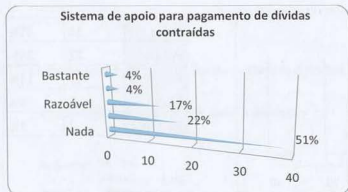


g) Apoio na educação dos filhos.



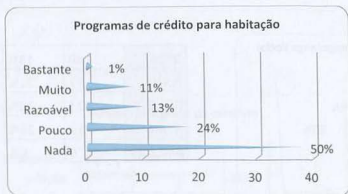
Nada	15	20%
Pouco	19	25%
Razoável	20	26%
Muito	17	22%
Bastante	4	5%

h) Sistema de apoio para pagamento de dívidas contraídas.



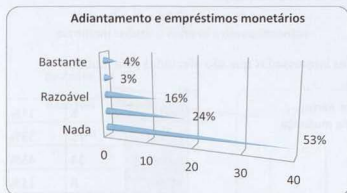
Nada	39	51%
Pouco	17	22%
Razoável	13	17%
Muito	3	4%
Bastante	3	4%

i) Programas de crédito para habitação.



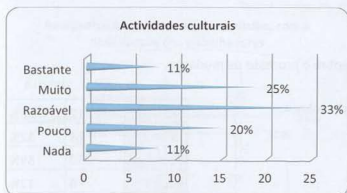
Nada	38	50%
Pouco	18	24%
Razoável	10	13%
Muito	8	11%
Bastante	1	1%

j) Adiantamento e empréstimos monetários.



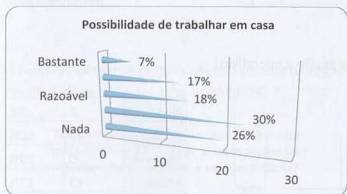
Nada	40	53%
Pouco	18	24%
Razoável	12	16%
Muito	2	3%
Bastante	3	4%

k) Actividades culturais.



Nada	8	11%
Pouco	15	20%
Razoável	25	33%
Muito	19	25%
Bastante	8	11%

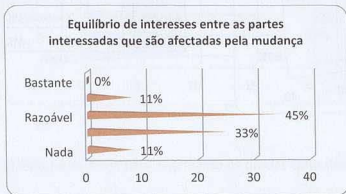
l) Possibilidade de trabalhar em casa.



Nada	20	26%
Pouco	23	30%
Razoável	14	18%
Muito	13	17%
Bastante	5	7%

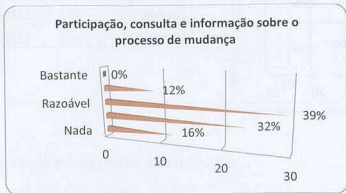
18. Quais as práticas de Gestão da Mudança Organizacional desenvolvidas nos últimos 3 anos? (Assinale apenas um quadrado por linha horizontal).

a) Equilíbrio de interesses entre as partes interessadas que são afectadas pela mudança.



Nada	8	11%
Pouco	25	33%
Razoável	34	45%
Muito	8	11%
Bastante	0	0%

b) Participação, consulta e informação sobre o processo de mudança.



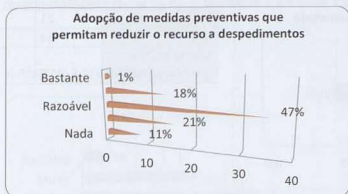
Nada	12	16%
Pouco	24	32%
Razoável	30	39%
Muito	9	12%
Bastante	0	0%

c) Novas competências (estratégicas, de gestão e operativas).



Nada	7	9%
Pouco	23	30%
Razoável	30	39%
Muito	13	17%
Bastante	2	3%

d) Adopção de medidas preventivas que permitam reduzir o recurso a despedimentos.



Nada	8	11%
Pouco	16	21%
Razoável	36	47%
Muito	14	18%
Bastante	1	1%

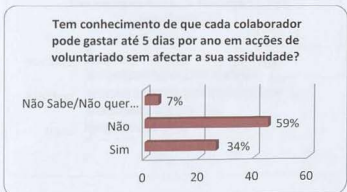
e) Reorganização de processos de trabalho, com a participação dos trabalhadores



Nada	8	11%
Pouco	23	30%
Razoável	27	36%
Muito	17	22%
Bastante	0	0%

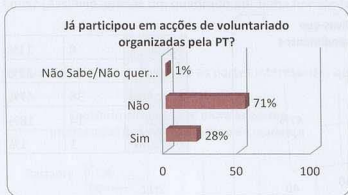
19. Relativamente a iniciativas de voluntariado na PT: (Assinale apenas um quadrado por linha horizontal).

a) Tem conhecimento de que cada colaborador pode gastar até 5 dias por ano em acções de voluntariado sem afectar a sua assiduidade?



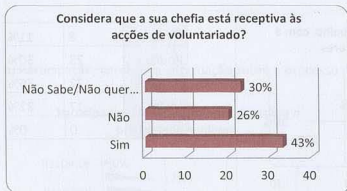
Sim	26	34%
Não	45	59%
Não Sabe/Não quer responder	5	7%

b) Já participou em acções de voluntariado organizadas pela PT?



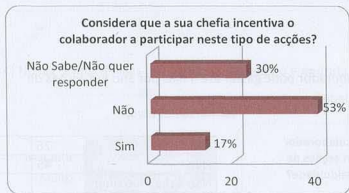
Sim	21	28%
Não	54	71%
Não Sabe/Não quer responder	1	1%

c) Considera que a sua chefia está receptiva às acções de voluntariado?



Sim	33	43%
Não	20	26%
Não Sabe/Não quer responder	23	30%

d) Considera que a sua chefia incentiva o colaborador a participar neste tipo de acções?



Sim	13	17%
Não	40	53%
Não Sabe/Não quer responder	23	30%

20. Na sua opinião, quais são os impactes das iniciativas de sustentabilidade e de responsabilidade social na PT. (Classifique 1 a 5 onde 1 é o valor mais baixo e 5 o mais alto).

a) Afectam a produtividade



Nada	17	22%
Pouco	23	30%
Razoável	21	28%
Muito	12	16%
Bastante	2	3%

b) Aumentam a reputação junto de clientes/consumidores e parceiros de negócio.



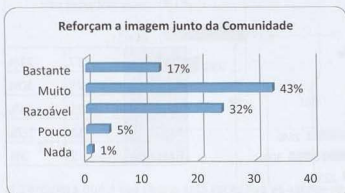
Nada	4	5%
Pouco	6	8%
Razoável	21	28%
Muito	35	46%
Bastante	9	12%

c) Diminuem os níveis de insatisfação dos trabalhadores.



Nada	9	12%
Pouco	14	18%
Razoável	26	34%
Muito	23	30%
Bastante	3	4%

d) Reforçam a imagem junto da Comunidade.



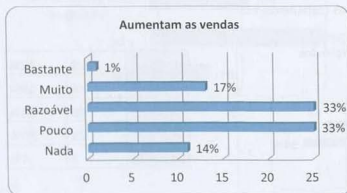
Nada	1	1%
Pouco	4	5%
Razoável	24	32%
Muito	33	43%
Bastante	13	17%

e) Melhoram níveis de confiança por parte dos colaboradores na empresa onde trabalham.



Nada	8	11%
Pouco	8	11%
Razoável	22	29%
Muito	32	42%
Bastante	5	7%

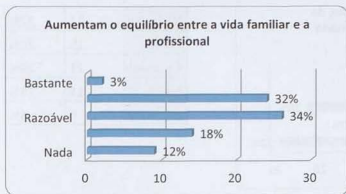
f) Aumentam as vendas.



Nada	11	14%
Pouco	25	33%
Razoável	25	33%
Muito	13	17%
Bastante	1	1%

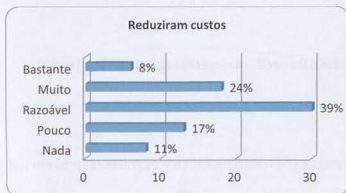


g) Aumentam o equilíbrio entre a vida familiar e a profissional.



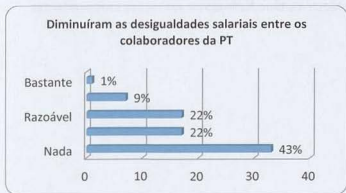
Nada	9	12%
Pouco	14	18%
Razoável	26	34%
Muito	24	32%
Bastante	2	3%

h) Reduziram custos.



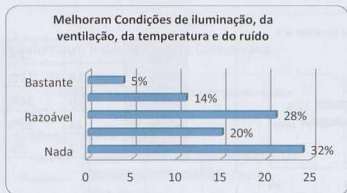
Nada	8	11%
Pouco	13	17%
Razoável	30	39%
Muito	18	24%
Bastante	6	8%

i) Diminuíram as desigualdades salariais entre os colaboradores da PT.



Nada	33	43%
Pouco	17	22%
Razoável	17	22%
Muito	7	9%
Bastante	1	1%

j) Melhoram Condições de iluminação, da ventilação, da temperatura e do ruído.



Nada	24	32%
Pouco	15	20%
Razoável	21	28%
Muito	11	14%
Bastante	4	5%

21. Que iniciativas consideram importantes promover na PT, no âmbito da sustentabilidade e responsabilidade social?

- Possibilidade de trabalhar em casa para poder conjugar vida profissional e familiar
- Apoio Social
- Creches próprias
- Maior Flexibilidade Horária
- Teletrabalho
- Seria importante promoverem mais acções relacionadas com os colaboradores em si em pequenas ajudas
- Por exemplo, se possibilitam programas de apoio ao crédito habitação, devem dar mais ênfase
- Maior envolvimento das pessoas e equipas
- Publicar remunerações e benefícios por colaborador
- Políticas de avaliação e prémios de desempenho transparentes
- Carreiras bem definidas, com objectivos bem definidos e avaliações independentes