



Relatório de Estágio do Mestrado em Controlo de Gestão

**Responsabilidade Social:**

**Uma Proposta de Práticas Sustentáveis nas Empresas de Serviços**

Andreia Trindade Gonçalves

Leiria, 30 de março de 2015



Relatório de Estágio do Mestrado em Controlo de Gestão

**Responsabilidade Social:**

**Uma Proposta de Práticas Sustentáveis nas Empresas de Serviços**

Andreia Trindade Gonçalves

Relatório de Mestrado realizado sob a orientação da Doutora Teresa Cristina Pereira Eugénio, Professora Adjunta da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Leiria

Leiria, 30 de março de 2015

## **Dedicatória**

Dedico à minha família e aos meus amigos este trabalho de investigação e relato de práticas sustentáveis nas empresas de serviços citadas.



## Agradecimentos

Agradeço à minha orientadora, a Doutora Teresa Cristina Pereira Eugénio, pelo acompanhamento e incentivo prestado na elaboração do meu relatório de estágio subordinado ao tema “Responsabilidade Social: Uma Proposta de Práticas Sustentáveis nas Empresas de Serviços” no âmbito do Mestrado de Controlo de Gestão. Agradeço igualmente à supervisora do primeiro estágio, a Doutora Ana Catarina Antunes por me ter permitido realizar estágio na Consultora Possibilidades Infinitas bem como ao supervisor do segundo estágio, o Doutor Vítor Joaquim Gaspar por me ter dado a possibilidade de realizar estágio na empresa Fleximédia.

A todos muito obrigada pela simpatia, pela afabilidade, pelo apoio e pela disponibilidade demonstrada em me propiciar momentos de aprendizagem e experiências únicas ao longo do meu estágio de oito meses.



## **Resumo**

O presente relatório enquadrado no âmbito do Mestrado em Controlo de Gestão reúne os aspectos principais decorrentes da actividade do estágio de uma forma simples, clara e concisa.

O principal objetivo do presente relatório de estágio profissional é a sistematização de tarefas, conteúdos e conceitos adquiridos no âmbito da temática de Controlo de Gestão.

Deste modo, relata-se sucinta e objetivamente as funções desempenhadas, os conhecimentos e as experiências proporcionadas no decurso do mesmo, o qual teve a duração de oito meses repartidos pelas empresas Possibilidades Infinitas (onde estive três meses e meio) e pela Fleximédia (onde estive quatro meses e meio).

Este trabalho é composto por seis capítulos: no primeiro capítulo apresenta-se a introdução ao trabalho desenvolvido, identificando as metas propostas; no segundo capítulo efetua-se uma revisão de literatura e apresentam-se as entidades de estágio assim como o âmbito de atuação comercial, a missão, a visão, a política estratégica, a identidade e a personalidade da marca, a ética e a deontologia; no terceiro capítulo enuncia-se e comenta-se, em particular, as tarefas diárias desenvolvidas no estágio realizado na empresa Possibilidades Infinitas, nomeadamente a nível de telemarketing. Neste ponto, julga-se interessante contemplar uma parte à qualidade do atendimento pelo facto de esta atividade comercial exigir contacto com o público; aborda-se os seguros; o arquivo de processos de clientes; a organização de documentos para formações; a contabilidade empresarial. No quarto capítulo, descreve-se o plano de tarefas realizadas no estágio na Fleximédia que consistiu na tradução de conteúdos de portais (Fleximédia, Stop, Leirianet) para constituição de um manual; na organização de documentos; no atendimento telefónico e marcação de reuniões; na planificação de Marketing. No quinto capítulo propõe-se práticas a implementar nas empresas de serviços mencionadas em termos de sustentabilidade e

responsabilidade social com base nas diretrizes da *Global Reporting Initiative*, dado que este tema assume cada vez mais relevância nos dias de hoje, nomeadamente, desenvolver soluções que contribuam para proteger a saúde humana e o ambiente. No sexto capítulo é dado o ponto de vista crítico dos limites e problemas confrontados e também se considera oportuno dar algumas sugestões para algumas lacunas, que se pensa ser imperativo colmatar, em prol de uma melhoria na prestação de serviços.

Concluindo, foi feito o balanço desta experiência profissional, em específico numa consultora e numa empresa fornecedora de internet. Sendo assim, são sintetizados os resultados pessoais e profissionais daí decorrentes e é traçado um paralelismo entre o saber adquirido ao longo do meu curso e a entrada no mercado de trabalho. O tema pretende ilustrar os processos e comportamentos conducentes às práticas de sustentabilidade num compromisso a longo prazo de acordo com a temática abordada no Mestrado, nas empresas onde foi realizado o estágio.

Palavras-chave: Estágio, Contabilidade, Sustentabilidade, Responsabilidade social, GRI.



## **Abstract**

This report, made within context of the conclusion of my Master's degree in Management Control, brings together the main aspects arising from the activities of the traineeship in a simple, clear and concise way.

The main goal of this report of traineeship is the systematization of the tasks, the content and the concepts learned in the context of Management Control.

Thus, the functions performed, the knowledge and the experiences offered in the course of the traineeship are reported in a succinct and objective manner. The traineeship lasted eight months, divided between two companies: Possibilidades Infinitas (where I was a traineeship during three months and a half) and Fleximédia (four months and a half).

This report comprises six chapters: the first chapter is about the introduction to the trainee positions, identifying its goals; in the second chapter, I perform a revision of literature and the traineeship entities that are mentioned in this report, as well as the scope of commercial activities, the mission, the vision, the strategic policy, the identity and the brand personality, the ethics and the deontology; in the third chapter, the everyday tasks undertaken in the company Possibilidades Infinitas, particularly in terms of telemarketing, are outlined and commented.

At this point, it is interesting to contemplate a part to the quality of costumer care, because: the commercial activity requires contact with the public; it deals with insurance; the archive of customer files; the organization of documents for training; and business accounting. In the fourth chapter, it is described the plan of tasks performed during the traineeship in Fleximédia, which consisted in: translating content portals (Fleximédia, Stop, Leirianet) for the elaboration of a manual; in the organization of documents; in the

call center and meetings; on marketing plan. In the fifth chapter, I propose practices that should be implemented in the company: services mentioned in terms of sustainability and social responsibility based on the guidelines of the Global Reporting Initiative, given that this topic is of increasingly relevance nowadays, namely, developing solutions aimed at human health and environmental protection. In the sixth chapter, I open up about my critical point of view regarding the limits and problems faced by me during the traineeship and I also considered appropriate to give a few suggestions for some gaps, which, in my opinion, could improve the two companies' services.

In conclusion, here I looked back at the professional experience in a consulting company and in a internet provider company. Therefore, the personal and professional results of that experience are summarized and I intertwine the knowledge acquired throughout my Master's degree course and my entry into the labour market. The theme is intended to illustrate the processes and behaviours that lead to sustainability practices in a long-term commitment in the companies where the traineeship took place, according to the content addressed in the Master's degree course.

Key-words: Traineeship; Accounting; Sustainability; Social Responsibility; GRI.

*“ Às vezes, as correntes que nos impedem são mais mentais do que físicas.  
Pense, pois muitas vezes amarram você em nada e você acredita.”*

---

Raphael Gouvea Monteiro in *Desistir Nunca*



## Índice

|   |       |
|---|-------|
| Dedicatória.....  | i     |
| Agradecimentos .....  | iii   |
| Resumo .....  | v     |
| Abstract.....   | viii  |
| Índice .....  | xiii  |
| Índice de quadros.....  | xvii  |
| Índice de anexos .....  | xviii |
| Lista de siglas .....   | xx    |
| 1 - Introdução.....   | 1     |
| 2 - Estágio na Consultora Possibilidades Infinitas .....                        | 3     |
| 2.1 - Caracterização da empresa: missão, visão, valores e eixos de atuação..... | 3     |
| 2.1.1 - Missão .....  | 3     |
| 2.1.2 - Valores .....   | 4     |
| 2.1.3 - Lema .....  | 5     |
| 2.2 - Serviços prestados .....  | 5     |
| 2.2.1 - Workshops .....   | 5     |
| 2.2.2 - Academias.....  | 6     |
| 2.2.3 – Seminários.....   | 7     |
| 2.2.4 - Telemarketing .....   | 7     |
| 2.3 - Tarefas realizadas durante o estágio.....                                 | 8     |
| 2.3.1 - Back office – Registo e Arquivo.....                                    | 8     |
| 2.3.2 - Contactos telefónicos .....   | 9     |
| 2.3.3 - Serviço Externo.....  | 10    |
| 2.3.4 - Seguros.....  | 10    |
| 2.3.5 - Contabilidade .....   | 13    |
| 2.4 - Gestão de qualidade.....  | 15    |
| 3 - Estágio na empresa Fleximédia.....  | 17    |
| 3.1 - Caracterização da empresa: missão, valores e objetivos .....              | 17    |
| 3.2 - Eixos de atuação: serviços e produtos .....                               | 18    |
| 3.2.1 - Acessos Dedicados.....  | 19    |

|  |    |
|--|----|
| 3.2.2 - Serviços.....  | 20 |
| 3.2.3 - Web Design.....  | 20 |
| 3.4 - Estágio na Fleximédia .....  | 21 |
| 3.4.1 - Tarefas administrativas .....  | 21 |
| 3.4.2 - Tradução .....   | 22 |
| 4 – Responsabilidade Social .....  | 25 |
| 4.1- Contabilidade social e sustentabilidade empresarial .....                             | 26 |
| 4.2 - Teorias relacionadas com a sustentabilidade.....                                     | 30 |
| 4.3 - Divulgação da sustentabilidade .....   | 33 |
| 4.4 - Global Reporting Initiative.....   | 35 |
| 4.5 - Auditoria aos relatórios de sustentabilidade.....                                    | 37 |
| 5 - Responsabilidade social, o caso das empresas Possibilidades Infinitas e Fleximédia ... | 41 |
| 5.1- Propostas de práticas sustentáveis a implementar nas empresas de serviços.....        | 42 |
| 5.1.1 - Indicadores de desempenho da GRI .....   | 42 |
| 5.1.2 - Responsabilidade Social .....  | 46 |
| 6 – Considerações Finais .....   | 63 |
| Bibliografia.....  | 65 |
| Webgrafia .....  | 68 |
| ANEXOS .....   | 1  |

## Índice de quadros

|  |    |
|--|----|
| Quadro 1 – Tabela de preços de utilização da internet.....                                       | 19 |
| Quadro 2 - Motivos do relato de sustentabilidade nas empresas.....                               | 37 |
| Quadro 3 - Classificação e Critérios utilizados na divulgação dos indicadores GRI.....           | 42 |
| Quadro 4 - Indicadores económicos .....  | 43 |
| Quadro 5 - Indicadores ambientais.....   | 43 |
| Quadro 6 - Indicadores sociais .....   | 44 |
| Quadro 7 - Grelha de classificação e critérios na implementação da Responsabilidade Social ..... | 48 |
| Quadro 8 - Responsabilidade Social: Como Iniciar .....   | 48 |
| Quadro 9 - Responsabilidade Social dos Colaboradores.....  | 49 |
| Quadro 10 - Responsabilidade Social do Ambiente.....   | 55 |
| Quadro 11 - Responsabilidade Social – Sociedade .....  | 59 |
| Quadro 12 - Responsabilidade Social dos Fornecedores .....                                       | 61 |
| Quadro 13 - Responsabilidade Social da Empresa.....  | 61 |





**Índice de anexos**

Anexo I - O panorama português dos fornecedores de internet ..... 2

Anexo II - Regras e dificuldades de tradução..... 4

Anexo II – Global Reporting Initiative ..... 6



## Lista de siglas

ADSL – *Asymmetric Digital Subscriber Line*

AT – Acidente de Trabalho

BSCD - Business Council for Sustainable Development Portugal

CERES – Coligação para Economias Ambientalmente Responsáveis

CERN – Centro Europeu de Física das Partículas

CSEAR – *Centre for Social and Environmental Accounting Research*

CSR – *Corporate Social Responsibility*

DNS – *Domain Net System*

EUA – Estados Unidos da América

FCCN – Fundação para a Computação Científica Nacional

FTP – *File Transfer Protocol*

GMI – *Global Mining Initiative*

GPS – *Global Positioning System*

GRI – *Global Report Initiative*

HDLC – *High-level Data Link Control*

ICMM - *International Council on Mining and Metals*

I&D – Investigação e Desenvolvimento

IEFP – Instituto de Emprego e Formação Profissional

INESC – Instituto de Engenharia de Sistemas e Computadores

ISO – *International Organization for Standardization*

ISP – *International Service Provider*

MMSS – *Mining and Metal Sector Supplement*

NIF – Número de Identificação Fiscal

OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

ONG – Organizações Não Governamentais

OTOC – Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas

PME – Pequenas e Médias Empresas

PNUMA – Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente

PPP – *Point-to-Point Protocol*

UUG - *Portuguese Unix Users Group*

RDIS – Rede Digital Integrada de Serviços

TCP – *Transmission Control Protocol*

TM – Transferência de Mercado

TOCS – Técnicos Oficiais de Contas

UNGC – Pacto Global da Organização das Nações Unidas

## 1 - Introdução

Este relatório surge no contexto do segundo ano do plano curricular do Mestrado em Controlo de Gestão e visa explicar as atividades desenvolvidas em estágio. A Possibilidades Infinitas e a Fleximédia foram as entidades acolhedoras e eleitas para esta experiência, a qual teve a duração de três meses e meio na Consultora Possibilidades Infinitas (19/09/2012 a 27/12/2012) e quatro meses e meio na empresa Fleximédia (13/02/2013 a 28/05/2013).

Os objetivos focados foram: relacionar as aprendizagens provenientes do curso, conhecer e experimentar a realidade comercial/financeira das empresas e, por fim, tirar proveito de uma experiência profissional no âmbito particular dos serviços.

Os objetivos do primeiro estágio foram: elaborar a contabilidade de diversas empresas, desenvolver aptidões no ramo dos seguros, contacto com os clientes e adquirir conhecimentos sobre *business coaching*. Os objetivos do segundo estágio consistiram em aproveitar a oportunidade a nível empresarial para aplicar os conhecimentos académicos adquiridos ao longo do curso de Tradução – Ramo Secretariado – e posteriormente no Mestrado em Controlo de Gestão. Podendo, assim, ter contacto direto com os problemas e soluções nas empresas, acompanhando e descobrindo a melhor forma de controlo de gestão. No caso específico, foram apreendidos conhecimentos técnico-sociais no domínio da tradução de conteúdos de portais da empresa para o desenvolvimento de competências na vertente de secretariado.

Algumas das tarefas desempenhadas foram: *Backoffice*; a participação na venda de publicidade em *sites*; a criação, organização e disposição de *dossiers*; o contato telefónico;

a triagem de assuntos com encaminhamento para os supervisores; a manutenção de contacto com diferentes produtos/serviços; a interação com clientes na realização de seguros; a execução de tarefas administrativas; a comprovação e alteração de dados; a execução de lançamentos contabilísticos; a participação na logística de seminários e *workshops*; a realização de serviços externos, entre outras atividades.

Numa segunda parte deste relatório é apresentado o tema: “Responsabilidade Social” bem como a análise empírica de ensaios nesta área com proposta de projeto a desenvolver nas entidades onde foi realizado o estágio. Para a sua elaboração foi utilizada a metodologia qualitativa assente na análise de conteúdo em entrevista e questionário.

Para a segunda parte deste relatório, a metodologia utilizada teve como base os procedimentos científicos da análise de conteúdo qualitativa, como o questionário e entrevistas, acrescentando ainda a observação participante aliada aos conhecimentos adquiridos e as pesquisas para estabelecer o paralelismo entre a prática e a teoria.

As preocupações inerentes foram corresponder às expectativas enquanto estagiária, tirar vantagem desta experiência e aplicar algumas das aprendizagens adquiridas durante o percurso académico. Saliento, ainda, que com o presente relatório procurou apresentar-se uma descrição cuidadosa e fidedigna do trabalho realizado.

Generalizando, foi possível aplicar algumas noções adquiridas nas cadeiras de Contabilidade e Finanças, Gestão Estratégica Avançada, Sistemas de Controlo de Gestão e Auditoria Estratégica.

## 2 - Estágio na Consultora Possibilidades Infinitas

A consultora Possibilidades Infinitas sita na Avenida 22 de maio, Edifício 26, 1º D, 2415-396 Nova Leiria é gerida pela Doutora Ana Catarina Antunes e tem como sócio o Doutor Henrique Moreira. Entre os fornecedores conta com o canal de comunicação NOS, o programa de contabilidade Olisoft, o Banco Português de Investimento e os Bancos Montepio e Banif. O seu NIF (número de identificação fiscal) é 508514312 e o capital social é 5.000 €. Quanto à estrutura funcional a direção de serviços era alocada à Dra. Ana e ao seu sócio, o Dr. Henrique Moreira; os gestores de clientes (comerciais externos, neste caso, Daniela Tang, Ana Ribeiro e Miguel Oliveira) não eram parte da empresa, mas geriam determinado número de clientes. A responsável administrativa, Andreia Gonçalves, dava apoio a todos os colaboradores na parte administrativa e aos comerciais de seguros. A Possibilidades Infinitas dedica-se às atividades de consultoria, telemarketing, formação, contabilidade e auditoria, vendendo imagem, confiança, qualidade e segurança, porque está associada à Caixa Geral de Depósitos.

### 2.1 - Caracterização da empresa: missão, visão, valores e eixos de atuação

#### 2.1.1 - Missão<sup>1</sup>

A missão da Consultora consiste em dar apoio e fornecer orientações a pessoas, equipas e organizações para a excelência, pautando-se por elevados níveis de confiança na marca e contribuindo indubitavelmente para o seu sucesso.

---

<sup>1</sup> Adaptado de [www.possibilidades-infinitas.net](http://www.possibilidades-infinitas.net)

### 2.1.2 - Valores<sup>2</sup>

#### *Ética*

Trabalhar em prol dos valores morais e sociais das equipes de trabalho e dos clientes.

#### *Honestidade*

A verdade prevalece sempre acima da consequência.

#### *Competência*

Cada trabalho é único e realizado de forma profissional, visando prestar auxílio ao cliente. A aprendizagem constitui o processo evolutivo de cada indivíduo.

#### *Responsabilidade*

Estabelecer um compromisso com o cliente e agir consoante o que se acorda com o mesmo.

#### *Ambição*

Vontade de crescer e vencer como pessoa e empresa.

#### *Envolvimento*

Há um envolvimento da equipe de forma personalizada no sentido de executar um projeto de cariz singular. Neste âmbito, dá-se primazia à cultura e disseminação do *Know-how*, sem esperar retribuição monetária, através de seminários e *workshops* das mais diversas áreas.

---

<sup>2</sup> Informação retirada do site: [www.possibilidades-infinitas.net](http://www.possibilidades-infinitas.net)



### 2.1.3 - Lema

Somos os primeiros que conjugam contabilidade com o *coaching*. Transformamos no presente, com base no passado para garantir o sucesso do futuro!

## 2.2 - Serviços prestados

Os pontos avaliados para seguir estratégias são a segurança vida April, a segurança empresarial, o cliente mistério, o *team building* diagnóstico, a academia de vendas/negócios, os workshops turbonegócios, a formação intraempresa, a contabilidade, auditorias a sistemas e sistematizações. O objetivo era conseguir mais de 5000 € de faturação média por mês até ao fim de 2012 e mais de 12.500 € de faturação até ao fim de 2012.

Alguns dos serviços prestados pela empresa são: *workshops*, academias, seminários, telemarketing.

### 2.2.1 - Workshops

As ações da consultora caracterizam-se pelo foco na eficácia, por diversas práticas e acompanhamento no local de trabalho. Os cursos são determinados de acordo com as inscrições recebidas e são dados a conhecer no separador “Agenda”, por *newsletter* ou *email*. As ações de formação pretendem ser uma mais-valia para cada formando na medida em que são um veículo transmissor da aplicação dos temas na vida pessoal e/ou profissional de cada formando. Às vezes, são efetuadas ações de formação, que não constam no catálogo, a pedido de formandos ou pelo surgimento de temas pertinentes. A consultora tem, em média, seis *workshops* de curta duração por ano, sendo os temas escolhidos pela equipa, pelos formadores e por outros organismos.

Os *workshops* são realizados conforme as necessidades específicas do tecido empresarial como: Marketing de Guerrilha; Marketing Pessoal; *Coaching*; Liderança; *Balanced Scorecard*; Turbo Negócios; Gestão 90 minutos; O IVA comeu o seu cliente; Trabalhos em parceria; O poder do *design*; Pensar Cliente; Porque os “NINS invadem as empresas; Danças Latinas; Academia de Restauração; Avaliação de Imóveis; Gestão de cobranças; Espiritualidade Holística.

Houve envolvimento de todos os colaboradores no *workshop* Marketing de Guerrilha a nível de marcação de reuniões com clientes e envio do cartaz com o preço.

### 2.2.2 - Academias

As academias são programas interativos nos quais existe um processo contínuo de aprendizagem sobre a temática e o negócio de cada ação e empresa presente. Estas ações duram três meses. Eis alguns dos programas: Academia Turbonegócios; Academia de Vendas; Academia de Negócios; Academia de restauração; Academia *Start-Up* – Rumo ao Sucesso.

O projeto TURBONEGÓCIOS nasceu, em 2007, como resposta à necessidade de alguns Business Coaches proporcionarem aos seus clientes um local motivacional, onde pudessem refletir sobre a empresa e delinear planos futuros, sendo dinamizada ao fim de semana. Trata-se de uma associação de vários coaches para a qual foram vendidas *workshops* de *business coaching* cujo tema base foi a gestão de negócios. Os coaches facilitam o pensamento da pessoa nos seus negócios individualmente e como tal os empresários adquirem conhecimentos acerca de liderança, parte financeira, vendas e como se sistematiza uma empresa num plano a três anos. Em concreto, para concepção do *workshop* “Turbo Negócios” foram preparados cartões da empresa e organizados documentos para colocar em pastas. Neste *workshop* de marketing empresarial em business coaching foram ensinadas técnicas de vendas.

### 2.2.3 – Seminários

Desde 2009, a consultora realiza seminários gratuitos, tendo sido o primeiro seminário subordinado ao tema “Seleção e recrutamento”. Nestes eventos a empresa oferece conhecimentos e experiências sobre temas que vai propondo. Os potenciais clientes provêm do setor da indústria, da saúde, do turismo, do automóvel, do imobiliário.

A *Creative Minds* estabeleceu uma aliança estratégica com a Possibilidades Infinitas para fomentar o sucesso empresarial, possibilitando, descontos em serviços aos novos clientes. Estes podem marcar uma reunião para análise da sua empresa e das suas reais necessidades. Os parceiros institucionais da Possibilidades Infinitas são a Maquijig (Centro de Empresas), a Creative Minds, o Portal Lusófono de Formação [informar.pt](http://informar.pt) e o Projeto Participação, Cidadania, Desenvolvimento. Os seus parceiros de seminários são a Villafelpos, a *meiaweb creations (Advanced multimédia solutions)*, o Banco Banif e a Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Leiria. Os seus parceiros dos seminários de negócios são o Portal de Formação [informar.pt](http://informar.pt), a [pnpeventos.com](http://pnpeventos.com), a *Creative Minds* e a Semana Europeia das PME (Pequenas e Médias Empresas).

Houve colaboração de toda a equipa na preparação de eventos a nível de logística na organização de pastas de documentação para um seminário dos negócios em Coimbra, divulgado através de *newsletter*; distribuição de *flyers* do Banco dos livros e pastas no seminário de Internet Marketing em Leiria; na preparação de pastas para seminários em Bragança e Porto; eliminação de documentos das pastas de seminários não distribuídas.

### 2.2.4 - Telemarketing

Existe um guião para falar com associações por telefone no sentido de agendar uma reunião sobre vários *workshops* que se pretendiam realizar. No seguimento do contacto era

efetuado o registo com o nome da pessoa contatada, a data, o responsável, a atividade e a resposta do cliente em mapas de apoio.

## 2.3 - Tarefas realizadas durante o estágio

Ao longo do estágio foram desenvolvidas várias tarefas como *back office*, contactos telefónicos, serviço externo, seguros, contabilidade.

### 2.3.1 - Back office – Registo e Arquivo

No primeiro dia de estágio profissional foi apresentado o plano de trabalho com distribuição das várias tarefas a serem desempenhadas durante o horário de funcionamento da empresa, sendo este composto pelo seguinte:

9:00 – Telemarketing

10:00 – 10:30 - Intervalo

11:00 – 13:00 – Contabilidade

13:00 – 14:00 – Almoço

14:00 – 15:00 – Seguros

16:00 – 16:30 – Telemarketing

17:00 – 18:00 – Contabilidade

A antiga administrativa, Marina Sousa, deu três dias de formação para pôr a estagiária a par do trabalho a desenvolver. Quando aparecia algum cliente para atender no escritório havia o cuidado de registar o assunto que veio tratar na ficha deste. No início do estágio foram arquivados os *emails* em pastas depois de tratados os assuntos. Arquivou-se igualmente extratos bancários, cartas e documentos de seguros nas pastas de clientes, a

carta de “Propostas e contratos” – comunicação. Imprimiram-se mapas de registos de tempo e horas para os comerciais registarem as suas tarefas, a duração e a data das mesmas bem como modelos de etiquetas para *dossiers*. Fez-se separadores para a pasta da Possibilidades Infinitas e para uma associação. A correspondência era carimbada com o dia de chegada e registada no computador com a respetiva data de receção, a data do documento, a origem e o local de arquivo (contabilidade Ana Antunes, contabilidade Possibilidades Infinitas ou extrato bancário de determinado banco), porque o sistema de gestão da qualidade ISO dita esta obrigatoriedade. De seguida, separava-se os documentos da correspondência consoante a matéria fosse referente aos *dossiers* do banco respetivo com um separador a indicar o assunto, nas pastas de contabilidade Ana Antunes, Possibilidades Infinitas ou em clientes.

Foram identificados e registados recibos da contabilidade, digitalizados decreto-leis, registadas nas fichas de cliente a exclusão de funcionários do quadro de pessoal e atualizou-se as pastas com os ficheiros dos clientes. Registava-se também os contatos de aniversários na agenda eletrónica do gmail para enviar posteriormente um *email* de felicitações ou postais de aniversário com cartões de felicitações.

### 2.3.2 - Contactos telefónicos

Na agenda de contactos pesquisou-se entidades para ver se já eram clientes e agendou-se o contacto telefónico com clientes, o motivo do contacto, observações e deu-se como executado com indicação da hora e do dia.

A Dra. Ana também detinha a empresa Ana Catarina Antunes Seguros. Foram efetuados contactos telefónicos com clientes para assuntos vários como: verificar a data de registo de propriedade, o número da inspeção, assinar o dever especial de informação do mediador e a mediadora de seguros ficava com a cópia do aviso da Axa. Isso requeria a atualização dos dados sobre a sua repartição de finanças, a área, o *email* e as habilitações. Feito isto

emitia-se uma apólice para fazer a campanha de transferência de mercado para substituição da apólice na Axa.

Interpelou-se por telefone pessoas mencionadas nos mapas de apoio fornecidos pela supervisora para lhes apresentar um seguro de vida da April associado ao crédito habitação hipotecário em caso de desemprego ou de acidente ou incapacidade. No seguimento da chamada efetuada contactou-se os potenciais clientes para marcar uma reunião com o gestor de clientes da April, fazendo uma simulação de quanto pagariam a menos.

Também se apresentaram outros produtos como propostas para seguro dos cães Liberty Pet na Zurich, fazendo contactos telefónicos e pedindo o registo dos animais.

### 2.3.3 - Serviço Externo

Cada vez que um cliente pagava um seguro automóvel ou seguro lar em dinheiro ou cheque, depositava-se o montante no Banco Português de Investimento. Aos clientes que já tinham pago o seguro era enviada uma fatura por *email* ou correio, com um agradecimento e um folheto alusivo à poupança criança para clientes com filhos, telefonando-se depois a estes para averiguar o seu interesse na aquisição do produto. Entregou-se documentação no IEFEP para o estágio INOVjovem de colegas. Enviou-se a correspondência para clientes como a fatura de pagamento dos seguros e postais de aniversários. Foram entregues na caixa de correio da seguradora Axa cartas de clientes com assuntos para tratarem. Tratou-se de assuntos no Banif.

### 2.3.4 - Seguros

A empresa Ana Catarina Antunes Seguros trabalha em cooperação com os Seguros Tranquilidade (gestor de clientes Daniel Rebelo), Liberty (gestora de clientes Susana Melo), Zurich (gestor de clientes Vitor Ricardo) e April (gestor de seguros Paulo Gomes).

Foram dadas ações de formação da April, da Império Bonança Fidelidade Tranquilidade e da Zurich aos funcionários da Ana Catarina Antunes Seguros.

Foram criadas fichas para clientes novos. Destacou-se os talões de controlo de pagamento de seguros, colocando-os por ordem de data à semelhança das faturas na pasta correspondente ao mês (n – mês atual, n + 1 – mês seguinte, n+ 2 – 2 meses depois). Verificava-se antecipadamente no site das seguradoras (Império Bonança Fidelidade Tranquilidade, Zurich, Axa e Liberty) se os seguros já tinham sido regularizados. Em caso negativo teria de se telefonar aos clientes a precavê-los da situação. Agendava-se no *outlook* os contactos de clientes (nome, telemóvel e assunto) para fazer revisão de seguros. Viu-se as pastas dos clientes para saber os dados em falta como o objetivo de solicitar a informação em falta e completar as suas fichas. Além disso, realizavam-se simulações de seguros automóvel e seguro lar com campanha de transferência de mercado para baixar o valor ao cliente e mantê-lo na mesma mediadora de seguros. No caso de se conseguir reduzir o valor do seguro a um cliente era solicitado o envio de uma cópia do aviso com esse valor para emitir a proposta.

Foram realizadas propostas de vida do Plano Hipotecário e enviou-se as propostas de adesão à proteção hipotecária para a subscrição com conhecimento do gestor de cliente da April, Paulo Gomes. Criou-se propostas de Liberty seguro Lar para emitir e foram preenchidos os dados em falta para os tomadores assinarem. Registou-se na ficha de clientes a alteração de apólices por substituição de veículos e devolveu-se no sistema recibos de seguro Lar Plus com a data de emissão errada.

Informou-se empresas que os seguros de acidentes de trabalho já estavam emitidos na Liberty para substituir as apólices que estavam em vigor na Zurich e foram enviados novos recibos de cobrança. Escreveu-se cartas à companhia Liberty para anular a apólice de clientes. Verificou-se ainda no site da Liberty se algumas participações de sinistro tinham relatório de perito, guardando-se na ficha do cliente as declarações amigáveis de acidente automóvel impressas. Enviou-se igualmente participações de sinistros de acidentes de trabalho para a Axa e para o hospital. Digitalizou-se um seguro de acidentes de trabalho com campanha de transferência de mercado (TM) da Liberty para o gestor de clientes

desbloquear a apólice, propostas Lar da Liberty para enviar aos gestores de clientes e propostas Liberty proteção família para enviar à gestora de clientes da Liberty.

Simulou-se seguros de responsabilidade civil profissional na Liberty para cobrir bens como equipamentos contra terceiros. Foram realizadas outras simulações com responsabilidade civil familiar extensível ao uso de bicicletas e do seguro de moto na Liberty, sem assistência em viagem e com assistência em viagem, na Zurich e na Império para enviar a clientes. Cobrou-se estornos de recibos da Liberty. Para a Liberty foi enviada a prestação de contas, talões de controlo, recibos de estorno quando havia e os recibos verdes originais. Imprimiu-se também prestações da Zurich. No programa Liberty criou-se os produtos Liberty vida, anexando-se os documentos pessoais de clientes no *email* para a Liberty. A seguir, emitiu-se propostas na Liberty, que se digitalizaram e enviaram à gestora de clientes da Axa.

Preencheu-se questionários de multirriscos negócios, a pedido de clientes, para entregar na Fidelidade Mundial Seguros. Simulou-se seguros na Império. Para um destes seguros foi necessário emitir e cobrar condições particulares e carta verde, já que era uma viatura nova a entrar na apólice. Fez -se emissões *web* das apólices de clientes e enviou-se as propostas digitalizadas aos gestores de cliente da Fidelidade Seguros. Realizou-se simulações do seguro Zurich Lar Multirriscos-base. Fez-se propostas de adesão à proteção hipotecária na Fidelidade.

Fez-se propostas de sinistros multirriscos para instituições e enviou-se por *email* aos responsáveis. Todos os meses tirava-se as folhas de férias dos funcionários da Cáritas e das outras instituições e enviava-se à Zurich. Realizou-se seguros de responsabilidade civil de exploração de empresas na Zurich. Escrevia-se cartas de dois em dois anos a clientes a solicitar atualização de capitais do seguro lar e da cobertura multirriscos particular/empresa.

Na Zurich imprimiu-se duas vezes os estornos, o boletim de prestação de contas com os recibos verdes de prémio no verso e a guia de remessa individual (sistema As400) à qual se



anexava os talões de controlo/cobrança. Ficou uma folha para a contabilidade, outra para a consultora e outra para a seguradora. Pesquisou-se as apólices de clientes para ver se os cliente já tinham pago o seguro e depois foi-lhes enviado o recibo com a carta verde por *email*. Digitalizou-se propostas de seguros auto-empresas da Zurich. Preencheu-se as atualizações de seguros de acidente de trabalho e o multirriscos comércio de lojas para enviar.

Analizou-se o histórico de seguros de clientes, visto que não pode haver um intervalo sem seguro de seis meses para terem oito anos de bonificação da Império na simulação auto. Reviu-se todos os seguros superiores a 210 euros e depois de efetuar as simulações de seguros nas várias companhias tomava-se a melhor solução para o cliente, informando-o se se conseguiu ou não baixar o valor do seguro, e se o valor fosse reduzido perguntava-se se queria fazer a alteração para emitir a apólice.

Para efetuar consulta se um veículo estava assegurado colocava-se a matrícula do veículo no *site* [www.isp.pt](http://www.isp.pt) do Instituto de Seguros de Portugal. Consultou-se a data de início e de término de cada seguro dos três carros de um cliente particular e o desconto combinado (59,5%). Incluiu-se numa apólice de frota três carros sem fracionamentos do agregado familiar, mas o seguro pagava-se todo de uma vez.

### 2.3.5 - Contabilidade

Consultou-se extratos no computador da contabilidade de acordo com a data e o valor da comissão. Adicionou-se documentos ao *dossier* dos serviços TOC (Técnicos Oficiais de Contas) como, por exemplo, o regulamento de inscrição de sociedades profissionais de TOCS; o memorando sobre as alterações; o estatuto do TOC; benefícios e abatimentos (educação e formação profissional).

Na parte da contabilidade do café Kiosk separou-se os documentos por fornecedor para lançar no sistema Olisoft, agraphou-se as faturas por dia; juntou-se as vendas para fotocopiar e arquivar. Eliminou-se os papéis do dia, os duplicados, a entrada e saída de caixa com o mesmo valor. Em serviços TOC em atividade do café lançou-se os recibos de uma loja individualmente entre outros no mapa de despesas para a contabilidade. Verificou-se se os documentos com datas de outros meses correspondiam aos documentos que estavam no *dossier* da contabilidade. Fotocopiou-se as faturas da pastelaria sem saída de caixa e nas mercadorias colocou-se a data, o número de recibo, a taxa de IVA.

Separou-se uma associação em três centros de custos. Digitalizou-se e carimbou-se os bilhetes dos gastos de deslocação da associação para inutilizar o documento. Preencheu-se uma folha de controlo e, assim, controlava-se o orçamento de cada mês no sentido de saber a verba que havia para gastar em despesas legais e comunicação. Guardou-se isso numa pasta e enviou-se o mapa com as despesas registadas para a associação. Lançou-se o pagamento do recibo remunerações sobre o qual não há valor imputado e no resumo lançou-se os custos (descontos para o colaborador). Enviou-se à responsável da associação o ficheiro em anexo com o mapa de despesas em deslocações e alojamento registadas de agosto bem como o respetivo documento digitalizado para reembolsar. Guardou-se os documentos referidos em serviços TOC em atividade, na pasta da associação e no *dossier* desta.

A empresa Ana Antunes Seguros e a consultora Possibilidades Infinitas eram as únicas empresas separadas por centros de custo com regime misto, uma vez que tinham operações isentas, dedutíveis e não dedutíveis. Para a empresa Ana Catarina Antunes Seguros dividiu-se o material da papelaria em material de escritório e didático com taxa normal e lançou-se numa conta, com IVA não dedutível. Digitalizou-se os documentos e meteu-se na pasta da associação. Da mesma maneira, lançou-se no sistema de contabilidade várias faturas. Lançou-se faturas sem saída de caixa na conta do sócio 27 dos mapas contabilísticos. Nas contas dos fornecedores colocava-se o número da fatura e o número do cheque por causa da reconciliação bancária. Além disso, fez-se o separador de dezembro e janeiro para a contabilidade.

Numerou-se por data os recibos verdes de um centro de explicações e os mesmos foram ordenados para colocar na pasta da contabilidade e lançar no diário de faturação do *dossier* deste centro com IVA numa sem IVA em outra conta. Também confirmou-se a receção de todos os recibos verdes e atos isolados de pagamento de alunos e a professores do centro e lançou-se na contabilidade, incluindo diversos. Para tal teve de abrir-se contas para atribuir número de fornecedor, nome do professor, morada, número de identificação fiscal e razão anterior e o mesmo para os alunos. Elaborou-se mapas auxiliares com os pagamentos feitos aos professores. Para tal confirmou-se se as faturas estavam por ordem, escreveu-se a data de prestação do serviço com taxa de 21,5% ou 10,5% e escolheu-se o número do fornecedor.

Foi entregue o mapa das obrigações para arquivo. Anualmente, lança-se a conta de um cliente individual ou empresarial e a Dra. Ana faz a conferência no final do ano.

## 2.4 - Gestão de qualidade

A consultora pode fazer formação interempresa (cursos online) e intraempresa; contabilidade; auditorias a sistemas para certificar as empresas; auditorias internas de higiene e segurança no trabalho e certificação de qualidade. A sistematização podia ser aplicada a empresas que querem formatar os procedimentos e o processo de trabalho dos seus trabalhadores. O sistema de gestão integrada da Possibilidades Infinitas obedece a um sistema de certificação de qualidade ISO.

Deve executar-se o planeamento, colocando no mapa de apoio à faturação quais as etapas e os prazos que têm de ser concluídos, no sentido de monitorizar os processos. Deve realizar-se um mapeamento geral com todos os processos em vigor para um bom funcionamento de uma organização, respeitando o ciclo de *Deming* segundo o qual é preciso planear, fazer,

verificar e agir. É necessário rever a gestão fazendo planeamento não só no início, mas também no fim.

A política de gestão está afixada no estabelecimento, contendo a visão que é a identificação dos elementos da Possibilidades Infinitas como uma equipa multidisciplinar preparada e reconhecida a nível interno e externo. Relacionado também com o plano de gestão está o preenchimento das fichas curriculares da DGERT para cadastro do pessoal (formadores, administrativas, comerciais) e formação para colaboradores das seguradoras. Há procedimentos de seleção e recrutamento de pessoas para os seguros, sendo o resto orientado para processos.

As auditorias podem ser feitas a todos os sistemas. Para tal é necessário ver como os processos estão a ser executados de acordo com ações preventivas (aviso) e ações preventivas que resultam das primeiras e significam que algo correu mal. Há procedimentos com codificação que influenciam este processo, os quais precisam de ser atualizados.

O controlo de documentos (*inputs*) e registos como impressos, dividem-se em processos de gestão integrada (registo da data da correspondência, do dia da receção e a quem se dirige) e processos orientados para clientes (a ficha de angariação de clientes para fazer seguros através de prospeção de mercado identifica as suas necessidades e expetativas para se proceder depois à análise dos seus problemas e apresentar uma proposta). Tem de se verificar se aqueles estão de acordo com as normas e integrar no sistema para ver se todas as pessoas podem usar.

Para monitorizar processos é necessário ter indicadores. Foram definidos centro de custos para a consultora Possibilidades Infinitas e para a empresa Ana Antunes Seguros, além do registo de tempo todos os meses.

### 3 - Estágio na empresa Fleximédia

A Fleximédia, Serviços e Meios e Comunicação, Lda. é uma empresa pertencente ao Dr. Vítor Joaquim Gaspar com dois estagiários, eu e o Diogo Oliveira, estando sediada na Rua Álvaro Pires Miranda, Lt.46, 1º Esq. C, Urbanização Quinta de Santo António, 2400 Leiria. O capital social da empresa é 7.800 euros, o NIF é 504106848, o site é [www.fleximedia.pt](http://www.fleximedia.pt), o telefone é +351 244829930 e o email da empresa é [dpto.comercial@fleximedia.pt](mailto:dpto.comercial@fleximedia.pt). Os fornecedores são a papelaria Americana, o supermercado Dia e a Portugal Telecom.

#### 3.1 - Caracterização da empresa: missão, valores e objetivos

A Fleximédia é uma empresa operadora de telecomunicações ISP (*Internet Service Provider*) registada no regulador de telecomunicações Anacom, tendo o início da sua atividade sido efetuado em 1997, com cobertura nacional. Esta empresa é mais virada para a área comercial, fornecendo produtos e serviços. O site do Dr. Vítor Gaspar [www.leirianet.pt](http://www.leirianet.pt) foi o primeiro ISP a dar acesso à internet, a surgir no distrito de Leiria, com produtos para a área empresarial, mas não só, tendo também para clientes particulares. Esta área veio complementar um grande crescimento da empresa na data e toda a continuidade da empresa foi sempre definida por uma estratégia de marketing, que permitiu acompanhar o mercado nacional bem como os grandes operadores. O Dr. Vítor Gaspar também gere outro portal: [www.stop.pt](http://www.stop.pt). A Fleximédia dispõe de recursos de rede que permitem oferecer às empresas uma diversidade de serviços de elevada qualidade. É capaz de responder aos maiores desafios no âmbito das comunicações de dados e voz, interconetividade de redes, segurança informática ou acesso à Internet através de uma parceria.

Como missão a Fleximédia pretende disponibilizar um serviço de excelência aos seus clientes e construir uma empresa socialmente responsável capaz de criar valor para os seus colaboradores, clientes, fornecedores, parceiros e sociedade.

A atuação da empresa rege-se por valores de audácia, motivação, transparência, proximidade ao cliente, inovação nos media e foco nos resultados.

A empresa visa atingir os melhores objetivos:

- Permanecer como a empresa líder de mercado em Leiria eleita pelos clientes;
- Continuar a ser pioneira e a abraçar desafios em diversos mercados;
- Trabalhar no setor com um elevado nível de excelência, rigor, transparência e inovação constante em soluções tecnológicas a nível de conteúdos e comunicações.

### 3.2 - Eixos de atuação: serviços e produtos<sup>3</sup>

#### Acesso à Internet

A maioria dos clientes da Fleximédia perguntam:” Como posso colocar o meu negócio na Internet? Existem múltiplas respostas. A resposta adequada ao cliente, em questão, depende sempre da sua situação específica.

#### Produtos

O aumento da oferta de aplicações e serviços multimédia que requerem a disponibilização de mais recursos conduziu ao surgimento de tecnologias que possibilitam o acesso à Internet com mais velocidade. Entre elas está o ADSL (*Asymetric Digital Subscriber Line*) que permite aceder à internet de “banda larga”. O ADSL oferece-lhe vantagens como ligação à Internet 24 horas por dia sem custos adicionais enquanto fala ao telefone através

---

<sup>3</sup> Informação retirada do site: [www.fleximedia.pt](http://www.fleximedia.pt)

da mesma linha telefónica. Há vários tipos de ADSL entre os quais o ADSL SURF que tem uma velocidade de 51 kbps/128 kbps com 10 GB de tráfego nacional e internacional e o ADSL BETTER que possui uma velocidade de 51 kbps/128 kbps com tráfego limitado nacional e internacional e o ADSL BEST com uma velocidade de 1024 kbps/256 kbps com tráfego limitado nacional e internacional.

Além disso, existe ao dispor dos clientes a *Net-Flex Enterprise* Analógico e RDIS que consiste num produto com características empresariais dirigido apenas a Pequenas e Médias Empresas que desejem ter um acesso rápido, eficaz e económico à internet a partir de um computador a toda a sua rede de computadores. O serviço de acesso à internet *Net-Flex Enterprise* está disponível para débitos de 56 kbps (analógico) ou 64 kbps (Rdis) e recebe a ligação através de uma linha telefónica digital ou analógica. Deste pacote fazem parte outros serviços como *email*, registo e gestão de domínios, alojamento de página. O acesso à internet é limitado como pode ver abaixo pela tabela de preços de utilização da internet, inclui caixas de correio eletrónico e serviço de configuração de DNS em servidor primário e secundário.

Quadro 1 – Tabela de preços de utilização da internet

| Tarifário | Económico | Normal | Inicial  |
|-----------|-----------|--------|----------|
| Poupe     |           |        |          |
| Preços    | € 0,0095  | € 0,02 | € 0,0798 |

### 3.2.1 - Acessos Dedicados

A *NetLink / NetAccess* foi um produto criado somente para médias e grandes empresas, que queiram aceder a todas as suas redes de computadores, recorrendo a linha digital permanente por HDLC (*High-level Data Link Control*) ou PPP (*Point-to-Point Protocol*) e a uma velocidade de navegação de 64 Kbps, 128 Kbps, 256 Kbps, 512 Kbps, 1 Mbps e 2 Mbps. As vantagens associadas são a ligação constante, sem necessidade de fazer ligação

através do *modem*, ao mesmo custo, com IP's públicos fixos e a possibilidade de ter servidores próprios todo o dia com acesso flexível à informação de forma altamente segura. Incluem-se no pacote o correio eletrónico, domínios e *hosting*.

### 3.2.2 - Serviços

O registo de domínio de uma empresa é primordial para a sua identificação e proteção das suas marcas comerciais na internet. Por esse motivo, é aconselhável registar os domínios da sua empresa, das suas marcas e produtos em Portugal bem como nos países para os quais comercializa os seus produtos, para proteger o seu espaço de mercado e área de negócios (virtuais). Os nossos serviços encarregam-se de preparar a sua documentação em conformidade com as normas estipuladas pela entidade em questão.

O alojamento *WebSpace* viabiliza a presença das empresas na internet, sem necessidade de comprar servidores e equipamento. O Leirianet *WebSpace* constitui, deste modo, uma alternativa acessível, eficaz e segura através do alojamento virtual do *site* da sua empresa, com suporte e manutenção que permite aos seus clientes aceder aos seus produtos. Existe o *WebSpace Standard*, o *WebSpace Extra* e o correio eletrónico. Sugere-se que a sua empresa ative várias contas de *email* de acordo com às suas necessidades, que permitam aos utilizadores do seu website contactar diretamente com o departamento ou pessoa que pretende. Para tal pode usar o *Mailbox Standard* – 5 email's, o *Mailbox Extra* – Número a definir, com domínio próprio ou Sem domínio próprio. Pode contactar a Fleximédia para se informar acerca do número de caixas de correio eletrónico, configuração e capacidade para a sua equipa.

### 3.2.3 - Web Design

O serviço de criação e consultoria de *sites* constrói para as empresas sites de internet que prestam informação prática, pormenorizada e rigorosa sobre as empresas, os seus produtos



e serviços e simultaneamente garante a presença na internet. O público poderá aceder a informação diversificada sobre a sua empresa, tomando contacto com seus serviços, produtos e meios de contactos. Este projeto integra-se na estratégia das novas tecnologias para a sua empresa tirar proveito dos recursos da *World Wide Web*, sobretudo, com um espaço de comunicação, negócios e comércio único.

Para além do que foi atrás mencionado, há o equipamento de Router/IP que fica nas instalações do cliente, apesar de poder ser fornecido e instalado pelos colaboradores da Fleximédia. Os clientes podem ainda utilizar o o FTP (*File Transfer Protocol*) para transferir ficheiros rápida e eficientemente com muita informação.

### 3.4 - Estágio na Fleximédia

No primeiro dia de estágio houve contacto com a forma de funcionamento da empresa e definição do plano de tarefas a desenvolver durante o estágio profissional com o supervisor. Como tarefas foi determinado fazer tradução de conteúdos dos portais da empresa Fleximédia para constituição de um manual, atendimento telefónico e agendamento de reuniões, organização de documentos e funções de marketing. Foi estipulado o horário de trabalho das 9:30 às 17:00 com intervalo para almoço das 12.30 às 14:00.

#### 3.4.1 - Tarefas administrativas

Foram criadas lombadas para dossiers no computador, impressas e identificadas por assunto. Foram desempenhadas funções de arquivo de documentação, mormente, arquivando documentos sobre ações, contabilidade, contatos, tabelas de preço, angariação de clientes, clientes da empresa e gestão de economato.

Realizou-se atendimento telefónico, anotando o nome do cliente, o assunto e a mensagem, para reencaminhá-la ao Dr. Vítor Gaspar quando estivesse disponível, e marcava-se reuniões de acordo com a sua agenda de trabalho. O correto desempenhar desta função é de extrema importância para a imagem da empresa, apostando sempre numa política de qualidade para afirmar a sua marca. As ideias-chave que presidem à qualidade de serviço a fim de criar vantagens competitivas e cativar clientes são: ter clientes satisfeitos com o atendimento recebido; dar informação com rigor; cumprir expectativas e prazos.

Foi feita planificação de marketing. Para tal estabeleceu-se também ligações telefónicas para angariação de clientes que queriam alojar seu negócio no site [www.leirianet.pt](http://www.leirianet.pt) no sentido de promover os seus serviços com indicação dos preços por página principal ou no *back office*. Perguntou-se a empresários em diversas lojas se estavam interessados em colocar o seu negócio na *frontpage* do portal Leirianet ou em outras páginas, informando-os da tabela de preços para tal. É de ressaltar a preponderância de fazer o agendamento de contactos efetuados tal como o registo da situação de oportunidade do momento para contactar os clientes.

### 3.4.2 - Tradução

Foram traduzidos conteúdos do *site stop* como os destaques; emprego; leilões; os produtos Stop ADSL, NonStop e Empresas; os serviços de domínios, alojamentos, *websites* e outros; informação nacional, internacional, desporto, I liga, economia, educação, cultura, saúde, tecnologia, meteorologia; canais como emprego, imobiliária, leilões, fórum, amor ideal, astrologia, música, gastronomia, vídeostop, *blogs*; stopmobile (toques, logos, vídeos, jogos java); borlas (webmail e internet grátis), entretenimento (sms, anedotas, jogos virtuais, webchat), lotarias (totoloto, joker, euromilhões), contactos (informação útil e stop.pt) e o diretório.

Traduziu-se igualmente conteúdos do site Leirianet como notícias da *homepage*, os produtos (Free Net, empresas, linhas dedicadas), serviços (domínios, alojamento, mail,

websites, servidores, aluguer, routers), registo no mail, a área de administração, internacionais, nacionais, s secções de desporto, economia, tecnologia, saúde, regionais, futebol distrital (I liga, Divisão Honra, I Divisão, III Divisão Série D, Taça Distrital), educação, consultadoria a alunos (gestão, marketing, estudos, concurso), cultura, agenda cultural, lotarias, totoloto, joker, euromilhões, emprego, cinema, acontecimentos, opinião, jogos on-line, cotações da bolsa, câmbios, taxas de juro, internet grátis, CD FreeNet, anedotas, motociclismo, Turismo, Farmácias, telefones, Metereologia, Publicidade. Sempre que necessária eram elaboradas tabelas e quadros a acompanhar as retroversões.



## 4 – Responsabilidade Social

As empresas evoluem para a responsabilidade social, devido a novas preocupações e expectativas dos cidadãos, consumidores, autoridades públicas e investidores num contexto de globalização e de mutação industrial em larga; critérios sociais que influem nas decisões individuais ou institucionais de investimento na qualidade de consumidores e investidores; à preocupação crescente face aos danos causados no meio ambiente pelas atividades económicas; à transparência gerada pelos *mass media* social e as modernas tecnologias da informação e da comunicação nas atividades empresariais. As empresas visam obter lucros, mas também pretendem cumprir objetivos sociais e ambientais mediante a integração da responsabilidade social como investimento estratégico no seio da sua estratégia empresarial, nos seus instrumentos de gestão e nas suas operações (Livro verde, 2001).

O apoio à formação e à reconversão dos gestores, a difusão e o intercâmbio de informação, a definição de normas, avaliação comparativa e acompanhamento, contabilidade, auditoria e apresentação de relatórios, a análise e a investigação das políticas sociais a médio prazo e a análise do papel do quadro jurídico promovem o desenvolvimento da responsabilidade social empresarial (Livro Verde, 2001). As empresas publicam informação sobre as suas atividades de responsabilidade social, porque os utilizadores consideram-nas úteis para o seu investimento (Branco, 2007).

Quando as empresas afirmam a sua responsabilidade social e assumem compromissos que vão para além dos seus requisitos reguladores, elas tentam aumentar o grau de exigência das normas relacionadas com o desenvolvimento social, a proteção ambiental e o respeito dos direitos fundamentais e adotam uma governação aberta (Livro verde, 2001). A UE interessa-se por esta questão, dado que pode permitir alcançar o objetivo estratégico de “tornar-se na economia baseada no conhecimento mais dinâmica e competitiva do mundo, capaz de garantir um crescimento económico sustentável, com mais e melhores empregos, e com maior coesão social.” (Livro verde, 2001)

#### 4.1- Contabilidade social e sustentabilidade empresarial

A contabilidade social apareceu, em meados de 1960, pelo crescente interesse na ética e no poder corporativo, responsabilidade social e degradação ecológica. O período até 1970 também lançou as fundações de um aumento sem precedentes de novas leis que exigiam divulgação da performance e das intenções sociais, laborais e ambientais. Isto originou novo vocabulário relacionado com auditoria social, desempenho social, divulgação social e contabilidade (Gray, 2002).

O relatório ambiental passou a ser redigido em alguns países. Em paralelo, a sustentabilidade estava na ordem do dia para a indústria bem como para o governo e, mais tarde, a contabilidade social reemergiu, ouvindo falar-se pela primeira vez em justiça social e transparência (Gray, 2002). O CSER (*Corporate Social and Environment Report*) foi definido como “o processo de comunicar os efeitos das ações económicas das organizações para grupos de interesse particular dentro da sociedade.” (Gray *et al.*, 1996:3 citado por Branco, 2007), ou seja, consiste em medir, divulgar e prestar contas às partes interessadas, acerca da abordagem estratégica e operacional nas vertentes económicas, social e ambiental e o desempenho obtido unificado em indicadores, metas e iniciativas provenientes da política de sustentabilidade das organizações, segundo Eugénio (2013). Para alguns autores o relatório anual consititui o documento mais importante na forma como a organização constrói a sua imagem social para todos os stakeholders (Gray *et al.*, 1995:82 citado por Jupe, 2005).

As empresas têm um interesse acrescido em disponibilizar informação sobre a sua sustentabilidade empresarial, dado que os *stakeholders* externos exigem cada vez mais valorização dos recursos humanos, a distribuição da riqueza, a utilização de recursos naturais e o impacto ambiental das atividades industriais. Os *stakeholders* internos vêem no relato sustentável uma forma de aumentar o lucro em investimentos, transmitir uma boa imagem aos consumidores, reduzir o custo do capital de terceiros, obter subsídio para

atingir eficiência dos arranjos produtivos, procurando, assim, ter vantagem competitiva (Conceição *et al.*, 2012).

O conceito de sustentabilidade empresarial prende-se com a eficiência das empresas na utilização de recursos naturais na sua produção (*inputs*) em contraste com a emissão de resíduos tóxicos, gases ou materiais, que resulta do desenvolvimento da sua atividade económica (*outputs*) assim como à condição de inserção dos recursos humanos, contacto com o risco, salário, compensações e prémios e o modo de distribuição dos resultados económicos (Conceição *et al.*, 2012). Ceccato (2008, apud Leite *et al.*, 2009, p. 44) citado por Conceição *et al.*, (2012) indica o conceito de Desenvolvimento Sustentável como aquele que visa ao desenvolvimento “[...] em harmonia com as limitações ecológicas do planeta, ou seja, sem destruir o ambiente, para que as gerações futuras tenham a chance de existir e viver bem, de acordo com as suas necessidades (melhoria da qualidade de vida e das condições de sobrevivência)”.

O desempenho da sustentabilidade empresarial mede a extensão na qual a empresa abrange os fatores económicos, ambientais, sociais e de governança, e ultimamente o impacto que manifestam na empresa e na sociedade (Artiach *et al.*, 2010 citados por Branco *et al.*, 2011). De acordo com Labuschagne *et al.* (2005, p.373) citados por Branco *et al.*, (2013), a sustentabilidade empresarial “requer a incorporação dos objetivos de desenvolvimento sustentável, sobretudo, equidade social, eficiência económica, crescimento económico e protecção ambiental (Figge e Hahn, 2004 citados por Branco *et al.*, 2011) nas práticas operacionais da empresa”. Ela pode ser vista como uma extensão dos esforços das empresas para fomentar a governança corporativa efetiva, assegurando a sustentabilidade das empresas através de práticas de negócio que promovem a contabilidade e a transparência (Jo e Harjoto, 2011 citados por Branco *et al.*, 2013).

Também foi sugerido o termo responsabilidade social empresarial para definir as relações laborais e sociais relacionadas com a sustentabilidade empresarial. Esta é uma dimensão preponderante da prática voluntária corporativa (Branco e Delgado, 2011). Atualmente, a responsabilidade social empresarial relaciona-se com a proteção ambiental, a saúde e a

segurança no trabalho, as relações com as comunidades locais e as relações com os consumidores. Ness & Mirza (1991:212) citados por Branco *et al.*, (2007) argumentam que os “gestores divulgarão informação social apenas se aumentar o seu bem-estar, ou seja, quando os benefícios da divulgação compensem os custos associados.”

Portanto, a CSR (*Corporate Social Responsibility*) está relacionada com a proteção ambiental, a saúde e a segurança no trabalho, as relações com as comunidades locais, as relações com fornecedores e consumidores os direitos humanos, a integração de pessoas com incapacidades ou risco de exclusão ou o combate à corrupção (Branco, 2010).

Cada vez mais empresas da Europa promovem estratégias de responsabilidade social, reagindo a várias pressões de índole social, ambiental e económica (Livro verde, 2001). Li e Zhang (2010) citados por Branco *et al.*, (2013) descobriram que o tamanho da empresa, a rentabilidade, o poder do empregado, o nivelamento e a oportunidade de crescimento afetam a responsabilidade social corporativa na China. A responsabilidade social corporativa (CSR) refere-se às “atividades da empresa – voluntárias por definição – demonstrando a inclusão de preocupações ambientais e sociais em operações de negócio e em interações com *stakeholders*” (van Marrewijk, 2003, p.102 citado por Branco *et al.*, 2012).

Segundo Pederson e Neergaard (2009) citados por Branco *et al.*, (2014), a CSR é concebida por alguns como um instrumento para melhorar a relação com os *stakeholders*, para aumentar a eficiência operacional e reduzir os custos ou para obter ou aumentar a reputação como um bom cidadão corporativo. Padgett e Galan (2010) citados por Branco *et al.*, (2013) defendem que a inovação do produto e do processo resultante de I&D (Investigação e Desenvolvimento) podem conduzir a produtos e processos relacionados com a sustentabilidade empresarial. Uma empresa com mais opções de crescimento tem mais probabilidade de incorporar princípios de sustentabilidade na sua estratégia competitiva. A preponderância da responsabilidade social das empresas e a sua comunicação aumentou como se pode verificar pelo interesse em códigos de conduta, relatórios de sustentabilidade e instrumentos de implementação e gestão das organizações



(Branco, 2010). Trata-se de saber a responsabilidade das empresas em relação aos impactos sociais das atividades e se devem agir para mitigar ou evitar os efeitos negativos daquelas no bem-estar social ou que o promovam.

A participação pública na produção dos relatórios contribuiu para torná-los mais ecológicos (Keating, 2001 citado por Caeiro *et al.*, 2013). Portanto, o relatório ambiental é uma componente importante da estratégia empresarial que é construída em sistemas de tomada de decisão.

O desempenho social organizacional pode ser avaliado em termos de uma empresa corresponder às exigências dos seus múltiplos grupos de stakeholders (Ruf *et al.*, 2001 citados por Branco *et al.*, 2011) como um investimento estratégico. Os investimentos em atividades social e ambientalmente responsáveis têm benefícios internos ao ajudar uma empresa a desenvolver novos recursos e capacidades relacionadas com o *know-how* e a cultura empresarial (Branco *et al.*, 2011), com consequências na criação ou esgotamento de recursos intangíveis. Os benefícios externos da sustentabilidade empresarial estão relacionados com o seu efeito na reputação corporativa (Branco *et al.*, 2013). A sustentabilidade empresarial tem efeitos positivos na motivação e moral dos funcionários bem como no seu compromisso e lealdade para com a empresa (Brammer *et al.*, 2007 citados por Branco *et al.*, 2011), o que pode refletir-se em bons resultados financeiros. As empresas poupam nos custos para recrutar e formar novos empregados (Vitaliano, 2010 citado por Branco *et al.*, 2011).

Waddock e Graves (1997) chegaram à conclusão que o desempenho social corporativo depende do desempenho financeiro e a relação entre ambos é positiva, pois segundo Branco *et al.*, (2011) as empresas com escassos recursos potencialmente disponíveis do forte desempenho podem ter maior liberdade para investir em atividades social e ambientalmente responsáveis e aqueles investimentos podem resultar num melhor desempenho social.

## 4.2 - Teorias relacionadas com a sustentabilidade

Os investigadores desenvolveram uma série de teorias para explicar as divulgações da responsabilidade social empresarial. “As perspetivas mais interessantes e compreensíveis são aquelas desenhadas da teoria social e política – em particular: a teoria do *stakeholder*; as perspetivas da teoria da legitimidade e as perspetivas que emergem da economia política” (Gray *et al.*, 1995a, p.52 citados por Jupe, 2005). Essas teorias consideram a perspetiva dos sistemas, reconhecendo que as empresas influenciam e são influenciadas pela sociedade na qual operam (Branco, 2007). Há uma sobreposição considerável entre essas teorias como “perceções fornecidas pela teoria da legitimidade (e teoria do *stakeholder*) construída sobre aqueles que emanam da teoria económica política, que “reconhece explicitamente os conflitos de poder que existem dentro da sociedade e as várias lutas que ocorrem entre grupos dentro da sociedade” (Deegan, 2002, p.292 citado por Jupe, 2005). Essas teorias fornecem “uma forma diferente de pensar sobre a divulgação social” como a “CSR é geralmente baseada no reconhecimento que o económico (como representado pelo financeiro) é apenas um elemento da vida organizacional” que precisa de ser suplementado ou combinado com o reconhecimento do social e do político (Gray *et al.*, 1995a, p.52 citado por Jupe, 2005).

Schuman’s (1995) citado por O’Dwyer *et al.*, (2011) define legitimidade como “a percepção generalizada ou assunção que as ações de uma entidade são desejáveis, próprias e adequadas” (p.573) e distingue três tipos de legitimidade: pragmática, moral e cognitiva. A legitimidade pragmática envolve o apoio a uma prática baseada nas suas consequências práticas apercebidas ou valor instrumental para as suas audiências mais imediatas (Kumar & Dias, 2007 citados por O’Dwyer *et al.*, 2011) subdividindo-se em troca de legitimidade (onde o apoio para a prática é baseado naquele valor específico de prática para um conjunto de constituintes), a influência de legitimidade (baseada na percepção que a prática está recetiva aos interesses maiores dos constituintes antagonicamente aos seus interesses individualizados específicos) e a presunção de legitimidade (garantida por constituintes convincentes que uma prática tem os seus melhores interesses no seio e é inerentemente digno de confiança).

Parafraseando O'Dwyer *et al.*, (2011) pretende-se, então, persuadir a gestão de clientes sênior da legitimidade pragmática da garantia, implantando o processo com mais firmeza no interior da organização. Por conseguinte, as seguradoras e os clientes co-produzem sistemas de informação sustentável, relatórios e garantia (limitada). Segundo O'Dwyer *et al.*, (2011), a legitimidade moral é baseada nas avaliações dos resultados e consequências; técnicas e procedimentos; chefes e representantes; categorias e estruturas. Essas avaliações aplicam-se à consequência da legitimidade (julgamento de uma prática pelo que alcança), ao procedimento da legitimidade (práticas que juntam legitimidade moral abraçando técnicas e procedimentos socialmente aceites, com práticas avaliadas se estão a ser executadas corretamente), à legitimidade pessoal (deriva do status pessoal, reputação e carisma dos líderes organizacionais individuais e pessoal) e à estrutura da legitimidade (reporta à legitimidade socialmente construída de uma organização para desempenhar certas tarefas ou práticas). A legitimidade cognitiva é produzida quando as práticas perseguem objetivos e atividades que os constituintes tomam por certos como sendo adequados, próprios e desejáveis (O'Dwyer *et al.*, 2011).

A legitimidade depende da correspondência de expectativas dos stakeholders, visto que o ambiente social dentro do qual as organizações funcionam é constituído por estes. Suchman define a legitimidade como “uma assunção ou uma percepção generalizada que as ações de uma entidade são desejáveis ou adequadas dentro de algum sistema socialmente construído de normas, valores, crenças e definições.” Como tal a teoria dos stakeholders foca a perspetiva institucional. Post *et al.*, (2002, p.8) citados por Branco *et al.*, (2011) definem os stakeholders de uma empresa como os “indivíduos e os constituintes que contribuem quer voluntariamente ou involuntariamente, para a sua capacidade de criar riqueza”, com interesse nas ações e decisões das empresas que incluem os acionistas, os credores, os funcionários, os clientes, os fornecedores, as comunidades locais, o governo, os grupos de interesse, etc (Branco, 2007).

Segundo Conceição *et al.* (2012), a teoria da legitimidade tem um enfoque sociológico que manifesta a preocupação das empresas em aprovar a sua atuação na sociedade através do cumprimento e respeito aos princípios relativos ao meio ambiente, cidadania, costumes e

do ordenamento jurídico de seu meio envolvente. As empresas procuram divulgar o impacto das suas atividades económicas, a utilização dos recursos humanos e materiais e do impacto ambiental das suas atividades, seja para o fortalecimento de sua imagem institucional ou para redução das pressões sociais representadas por consumidores, fornecedores e agentes regulamentadores (Patten, 1992, Lindblom, 1994; Hybels, 1995; Deegan; Rankin, 1996; Deegan; Rankin; Voght, 2000; Deegan, 2002; Farias, 2008; Dias e Filho, 2009 citados por Conceição *et al.*, 2012).

De acordo com a teoria da legitimidade as empresas divulgam informação de responsabilidade social para exibir uma imagem socialmente responsável e, assim, influir nas vendas para tornar os seus comportamentos legítimos perante os grupos de stakeholders. A teoria da legitimidade descobriu que a afiliação da indústria está relacionada com as divulgações de responsabilidade social, com indústrias possuidoras de elevada visibilidade pública ou um impacto ambientalmente mais importante ou detentora de imagens públicas menos favoráveis, mas que divulgam mais informação de responsabilidade social que os seus parceiros (Patten 1991, 2002; Adams *et al.*, 1998; Tsang, 1998; Clarke e Gibson Sweet, 1999; Campbell *et al.*, 2003; Patten e Crampton, 2004 citados por Branco *et al.*, 2007). De acordo com as estratégias de legitimidade de Lindblom solicita-se crescentemente às empresas “demonstrar um desempenho satisfatório dentro do domínio ambiental” e a responsabilidade social empresarial é um dos mecanismos para satisfazer aquela exigência (Gray *et al.*, 1995a, p.65 citados por Jupe, 2005).

De acordo com os estudos de Verrecchia (2001) citado por Conceição *et al.*, (2012), o processo de divulgação das informações aumenta à medida que os gestores e as empresas se dão conta de estímulos em termos de seletividade de investimentos e construção da marca, o que dá suporte à teoria da divulgação voluntária. Deste modo, a sustentabilidade é um fator determinante para gerar retornos distintos adequados ao ambiente de risco sistémico na medida em que e, segundo, o estudo de Silva e Quelhas (2006) citado por Conceição *et al.*, (2012) se constatou uma diminuição desse risco nas empresas que levaram a cabo práticas sustentáveis. Para Conceição *et al.*, (2012), a teoria da legitimidade

cruza-se, então, com a teoria da divulgação voluntária na medida em que para tal as organizações tentariam disseminar as suas informações mais do que seria suposto para “renovação do contrato social”, conquanto que se apercebam de vantagens institucionais superiores aos riscos da comunicação do desempenho socioambiental.

A teoria económica política sugere “que o domínio económico não pode ser estudado isoladamente da estrutura política, social e institucional dentro da qual a economia toma lugar.” (Gray *et al.*, 1995<sup>a</sup>:52, citado por Jupe, 2005).

### 4.3 - Divulgação da sustentabilidade<sup>4</sup>

Já não basta às empresas elaborar um relatório financeiro, é necessário também a realização de um relatório de sustentabilidade, assente em indicadores não financeiros para se ter a perceção da empresa como um todo. “Os relatórios financeiros sempre tiveram as suas regulamentações, mas eles são apenas a ponta de um *iceberg* da atuação de uma EMPRESA, e não são suficientes para se avaliar todos os seus impactos na sociedade”, (Gláucia, 2007). Os clientes, *stakeholders* (representantes de empresas, trabalhadores, sociedade civil, mercados financeiros, auditores e especialistas em várias áreas) e financiadores das empresas tomam cada vez mais consciência de tornar as suas atividades e estratégias sustentáveis na expectativa de obterem lucro a longo prazo acompanhado de responsabilidade social e proteção ambiental.

A divulgação de responsabilidade social foi definida como o “processo de comunicação dos efeitos sociais e ambientais de ações económicas das organizações nos grupos de interesse particulares dentro da sociedade e na sociedade em geral” (Gray *et al.*, 1996, p.3 citados por Branco *et al.*, 2007). O tamanho, o *status* da lista, a exposição aos meios de comunicação, a partilha da concentração da liderança e a antiguidade do negócio associam-

---

<sup>4</sup> Algumas informações foram adaptadas de [sustentar.net/2014/sem-categoria/sustentar-2013-apresentou-em-workshop-as-diretrizes-da-gri-para-elaboracao-de-relatorios-de-sustentabilidade](http://sustentar.net/2014/sem-categoria/sustentar-2013-apresentou-em-workshop-as-diretrizes-da-gri-para-elaboracao-de-relatorios-de-sustentabilidade)

se positivamente à divulgação da responsabilidade social (Song *et al.*, 2011). Assim, pode avaliar-se a congruência entre o valor social das atividades da empresa e as normas sociais (Dowling e Pfeffer, 1975 citados por Song *et al.*, 2011). Diferentes instituições económico-sociais podem influenciar o padrão e o nível de divulgação da responsabilidade social.

O relato de sustentabilidade pode ser considerado “o processo de comunicar os efeitos sociais e ambientais das ações económicas de uma organização a grupos de interesse específico na sociedade e à sociedade em geral” (Gray *et al.*, 1996, p.3 citados por Branco *et al.*, 2007). Vários países têm regulamentos obrigatórios de relatos de informação ambiental e sustentável segundo a KPMG (2005) citada por Caeiro *et al.*, (2013). Logo, os diferentes padrões sociais, económicos e institucionais dos diversos países podem afetar provavelmente a avaliação empresarial e as práticas de relato. Portugal representa apenas 0,9% dos relatórios relacionados com o ambiente segundo a ACCA (2004). Portugal adotou a Recomendação da Comissão Europeia de 30 de maio de 2001 (2001/453/EC) em Reconhecimento, Medição e Divulgação de Assuntos Ambientais nas Contas Anuais e Relatórios Anuais de Empresas. O “KPMG *International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2008*” (KPMG, 2008 citado por Branco, 2010) analisou os relatórios autónomos publicados por 79% das 250 maiores empresas do Global Fortune 500 (G250) e por 45% das 100 maiores empresas de 22 países (N100) que se conclui que a divulgação de informação sobre responsabilidade social tem aumentado de forma sustentada. São recorrentes as exigências de exposição da sustentabilidade empresarial em relatório a que aderiram voluntariamente todos os continentes. Nas palavras de Gamerschlag *et al.*, (2011, p. 239) citados por Conceição *et al.*, (2012), as empresas americanas tendem a dar mais informações sobre a responsabilidade social, porque isso lhes permite diferenciar dos seus concorrentes. A maioria das divulgações do relatório social empresarial na Grã-Bretanha e em muitos países ocidentais são atualmente voluntárias (Jupe, 2005).

Organizações internacionais promoveram várias iniciativas no âmbito da sustentabilidade empresarial tais como o Pacto Global da Organização das Nações Unidas (UNGC) (Perez-Batres *et al.*, 2011), a (GRI), as Diretrizes para elaboração de Relatórios de

Sustentabilidade (Brown *et al.*, 2009; Marimon *et al.*, 2012) ou a Organização Internacional de Normalização com a norma ISO 14001 que dá orientação em gestão ambiental (Marimon *et al.*, 2011) citados por Branco *et al.*, (2013). O Pacto Global da Organização das Nações Unidas é uma iniciativa de cariz voluntário que tenta mobilizar a comunidade empresarial em torno do conceito de cidadania empresarial para encontrar soluções de modificação do processo de globalização. Ele sugere a integração no relatório e contas ou no Relatório de Sustentabilidade de informação sobre o modo como a empresa implementou os seus dez princípios às suas partes interessadas.

Os estudos empíricos que analisam a divulgação de informação de responsabilidade social focam-se no relatório anual e nos *websites* das empresas. É através deste documento que as empresas constroem a sua imagem para comunicar com os seus stakeholders, ou seja, “fornecem às organizações um método efetivo de gerir as impressões externas”, segundo Neu *et al.*, (1998, p.269 citados por Branco *et al.*, 2007).

### 4.4 - Global Reporting Initiative

A CERES (Coligação para Economias Ambientalmente Responsáveis) em parceria com o PNUMA (Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente) fundou, em 1997, a organização não-governamental e multisetorial sediada em Amsterdão a que chamou GRI (*Global Reporting Initiative*). A parceria GRI x PACTO GLOBAL (UNGC – *United Nations Global Pact*), em particular, visou alinhar as estratégias das duas iniciativas com propostas semelhantes — uma direcionada para a responsabilidade corporativa e outra para a sustentabilidade. Pretendia-se aproveitar os avanços alcançados e aumentar a divulgação dos princípios de cidadania no setor privado. As empresas associadas ao Pacto Global passariam, assim, a ter mais facilidade de aderir à GRI. A primeira ação conjunta destes organismos foi a elaboração de um instrumento denominado “Fazer uma conexão: usando as orientações da GRI para comunicar os progressos no Pacto Global” que mostrava aos parceiros como utilizar o modelo fornecido pela GRI para redigir relatórios de avanços resultantes da implementação dos dez princípios do Pacto Global.

A primeira versão das Diretrizes para Relatórios de Sustentabilidade remonta a 2000 e foi criada a partir de um processo internacional de compromisso voluntário de stakeholders (representantes de empresas, ONGs, organizações trabalhistas, investidores institucionais, ativistas de direitos humanos, firmas de auditoria e consultoria, agências da ONU entre outros) que se propunham a desenvolver diretrizes e incorporar indicadores de sustentabilidade para a elaboração de relatórios de sustentabilidade (*Sustainability Reporting Guidelines*). A GRI tem a sua sede em Amsterdã desde 2002 e visa aumentar a qualidade dos relatórios a um nível passível de comparação, consistência e utilidade (SGS, 2009 citado por Eugénio, 2013). Em outubro de 2006, foram lançadas e traduzidas para português a terceira versão das Diretrizes que as organizações podiam adoptar gradualmente e de forma flexível para divulgar o seu desempenho em áreas-chave da sustentabilidade.<sup>5</sup>

Em 2011, a GRI publicou as Diretrizes G3.1 para completar o conteúdo das Diretrizes G3 no que concerne as orientações nos impactos na comunidade local, nos direitos humanos e no género. Os seus parceiros estratégicos são *The Earth Charter Initiative*, a Corporação Financeira Internacional, a Organização Internacional para Padronização. Esta influenciou o Pacto Global da Organização das Nações Unidas, Diretrizes da OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico) para Empresas Multinacionais, ISO 9000, o Índice *Dow Jones* de Sustentabilidade Empresarial e os “Princípios Orientadores sobre Empresas e Direitos Humanos” das Nações Unidas de 2011. A sua missão é tornar a prática de relatórios de sustentabilidade um padrão que oriente e apoie as empresas.<sup>6</sup>

Em maio de 2013, foram desenvolvidas as Diretrizes G4 como uma norma de referência com orientações a serem adotadas por todas as organizações mundiais, dando enfoque na transparência e consistência necessária para os mercados e a sociedade darem uso a

---

<sup>5</sup> Adaptado de [www.institutoatkwhh.org.br/compendio/?q=node/99](http://www.institutoatkwhh.org.br/compendio/?q=node/99)

<sup>6</sup> Adaptado de [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)



informações transmitidas de forma fiável no relatório de performance empresarial, baseado em distintos códigos e normas de sustentabilidade. “ (Gláucia, 2007)

Quadro 2<sup>7</sup>

| Motivos do relato de sustentabilidade nas empresas  |
|---|
| • Tomar consciência dos riscos e das oportunidades com que se deparam   |
| • Cumprir com exigências externas e/ou internas   |
| • Ganhar a confiança dos investidores e das instituições financeiras  |
| • Melhorar o desempenho operacional e de gestão, a imagem institucional, a reputação e a fidelidade à marca                           |
| • Ajudar seus <i>stakeholders</i> a entender os impactos do desempenho de sustentabilidade  |
| • Realçar a relação entre o desempenho financeiro e desempenho não financeiro das organizações  |
| • Influir na estratégia, política de gestão e planos de negócio a longo prazo   |
| • Servir como estratégia de <i>Benchmarking</i> e avaliação de leis, normas, códigos, padrões de desempenho e iniciativas voluntárias |
| • Mostrar como a organização influencia e é influenciada pelas expectativas criadas relativamente ao desenvolvimento sustentável      |
| • Estabelecer comparações entre o desempenho interno de uma organização e entre outras organizações                                   |
| • Conformidade com os regulamentos nacionais ou com os requisitos respeitantes à bolsa de valores.                                    |

### 4.5 - Auditoria aos relatórios de sustentabilidade

O aumento do relato de sustentabilidade pelas organizações, o desenvolvimento de padrões largamente aceites e o desenvolvimento da auditoria de sustentabilidade/normas de auditoria são condições essenciais para estabelecer um paralelo entre o desempenho da sustentabilidade empresarial e o desempenho financeiro. No sentido de garantir a sua credibilidade, as empresas têm auditado os seus relatórios de sustentabilidade para analisar se transmitem de forma transparente os valores e princípios corporativos, as práticas de gestão e o desempenho da empresa (Eugénio, 2013).

<sup>7</sup> Adaptado de [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org) e Eugénio e Gomes (2013)

Segundo Eugénio e Gomes (2013), os procedimentos de auditoria mencionados na declaração de verificação são: as indagações à gestão, os processos de gestão internos, a verificação da informação com bases de suporte, a comparação com dados financeiros e económicos, a comparação de dados relativos a indicadores de desempenho, os procedimentos de consubstanciação, a confirmação do nível de aplicação, a realização de entrevistas, as visitas às instalações ou obras, a validação de normativos.

Dhaliwal et al. (2012) citados por Branco *et al.*, (2014) utilizaram uma amostra que consiste em 7.108 relatórios de sustentabilidade independentes de 31 países de 1994 publicados por 1.297 empresas. Eles relatam um aumento do número de relatórios inferior a 100 em meados de 1990 para mais de 1000 em 2007 em 1.297 empresas. Eles também relataram que apenas em Hong Kong, Índia e Itália mais de 50 por cento de relatórios de sustentabilidade foram auditados. No caso de Portugal, 35 por cento relatórios encontrados foram auditados. O elevado nível de desenvolvimento do relatório de sustentabilidade e a sua garantia e a gravidade da crise levou-nos a crer que Portugal pode estar a criar uma situação propícia para se fazer algo em termos do seu impacto nessas práticas corporativas (Branco *et al.*, 2014).

Branco *et al.*, (2014) apresentam várias conclusões sobre a auditoria à responsabilidade social em Portugal: o tamanho, a cotação em bolsa e o setor industrial influem na decisão de uma organização auditar o relatório de sustentabilidade. É mais provável serem as organizações não cotadas a ter os seus relatórios de sustentabilidade auditados. As Diretrizes de elaboração do Relatório de Sustentabilidade (GRI) incluem recomendações respeitantes à auditoria externa dos relatórios de sustentabilidade que contribuem para a melhoria da qualidade dos mesmos. Existem diversas normas que auxiliam o auditor externo, entre elas destacam-se a *International Auditing and Assurance Standards Board's International Standard on Assurance Engagement* (ISAE) 3000 e a *AccountAbility's AA1000 Assurance Standard* (AA1000AS). A ISAE 3000 estabelece princípios orientadores e procedimentos essenciais que orientam os Revisores Oficiais de Conta na execução de trabalhos de garantia de fiabilidade (Eugénio, 2013). A norma AA1000AS, publicada em 2003 e atualizada em 2008, pretende assegurar a qualidade dos dados e,

principalmente, a maneira como as organizações relatoras gerem a sustentabilidade com base nos princípios AA1000 da *Accountability*, especificados na norma AA1000 *Accountability Principles Standard* (2008), segundo Eugénio e Gomes (2013). A auditoria voluntária de informação de sustentabilidade de uma empresa torna-a substancialmente mais credível e confiável junto dos utilizadores do relatório.

Pflugrath *et al.*, (2011) citados por Branco *et al.*, (2014) estudaram o impacto da garantia do relatório de sustentabilidade na tomada de decisão e descobriram que a credibilidade da informação de sustentabilidade captada pelos analistas financeiros é influenciada pela garantia independente, pela filiação do auditor, o tipo de indústria e a nacionalidade dos analistas.

De acordo com as descobertas de Kolk e Perego (2010) citados por Branco *et al.* (2014), as empresas que atuam em países, orientados para os *stakeholders*, com um regime de governança mais fraco ou um elevado nível de consciência de sustentabilidade, têm maior probabilidade de ter os seus relatórios de sustentabilidade auditados. Um relatório de sustentabilidade de uma empresa cria uma boa reputação conforme a confiança que as partes interessadas depositam na informação disseminada. As organizações cotadas, mais lucrativas e de grande dimensão tendem a relatar mais as suas atividades publicamente e, por isso, usam os seus recursos financeiros para apoiar voluntariamente atividades promotoras do desenvolvimento sustentável e elaborar um relatório no sentido de cobrir riscos de eventos com impactos ambientais e sociais negativos.

Existe uma relação de interdependência entre tentativas de auditoria da legitimidade pragmática, moral e cognitiva com três audiências-chave – os clientes que encomendam os serviços de auditoria de sustentabilidade; utilizadores não clientes dos relatórios de sustentabilidade e o Departamento de Risco interno da empresa que aprova a edição de avaliações de auditoria. Para assegurar esses tipos de legitimidade é necessário adotar e alinhar estratégias de legitimação (O'Dwyer *et al.*, 2011).

Os investigadores promovem de forma proativa e contínua o valor económico e social da garantia “criando representações de problemas e soluções que são geralmente vistas como legítimas” (Power, 2003a, p. 392 citado por O’Dwyer *et al.*, 2011) por audiências chave. As estratégias de legitimidade pelas quais regulam seus atos são preponderantes para os esforços de contabilistas e auditores comercializarem a sua expertise em áreas como a auditoria ambiental e eficiente (O’Dwyer *et al.*, 2011).

## **5 - Responsabilidade social, o caso das empresas**

### **Possibilidades Infinitas e Fleximédia**

#### **5.1 - Proposta de práticas de sustentabilidade a implementar nas empresas de serviços**

Neste capítulo, apresentam-se as práticas de responsabilidade social desenvolvidas pelas empresas onde foi realizado o estágio “Possibilidades Infinitas” e “Fleximédia”.

Esta temática foi estudada através da análise aprofundada do conteúdo de vários documentos (página *web*, *newsletters*, folhetos, conhecimentos adquiridos no estágio) e da informação recolhida como referido anteriormente. Foi enviado um questionário por *email* à gerente e efetuada uma entrevista ao gerente das empresas em análise. Recorreu-se à entrevista semi-estruturada não-gravada, tendo a autora tomado notas para análise posterior.

A Fleximédia embora, tendo nascido, como uma pequena empresa tem-se mantido com sustentabilidade própria com base nos planos definidos pela administração. O computador constitui o computador é uma ferramenta imprescindível no dia-a-dia para desempenhar qualquer função e como tal torna-se como tal necessário possuir conhecimentos de word, excel, access e internet. O Dr. Vítor já ministrou formações grátis de informática e internet nas escolas de primeiro ciclo dos arredores de Leiria para disseminação dos seus conhecimentos. Nesta medida, a sua empresa começou a implementar ações no domínio da responsabilidade social, mas muito mais há a ser feito neste domínio para divulgar o seu *know-how*.

### 5.1.1 - Indicadores de desempenho da GRI

Após análise às empresas com base nas informações recolhidas através de questionário e entrevista, pretende-se enunciar as práticas de relato das empresas de serviços mencionadas e apurar o grau de divulgação da informação, tendo como base os indicadores sugeridos pela GRI.

Há uma crescente preocupação em assegurar informação fiável, por isso, as empresas, onde decorreu o estágio, recorrem a entidades externas para auditar a sua atividade. Os auditores são a QEC Portugal que é a responsável pela Certificação de Sistemas de Gestão e de Pessoas (*Lead Auditor*) para a Possibilidades Infinitas e a Anacom para a Fleximédia.

De seguida, faço análise qualitativa da divulgação dos indicadores económicos, ambientais e sociais presentes na atividade da Possibilidades Infinitas e da Fleximédia, segundo um quadro que classifica quanto ao grau de divulgação da informação.

Quadro 3 - Classificação e Critérios utilizados na divulgação dos indicadores GRI

| <i>Classificação</i> | <i>Critérios</i>                         |
|----------------------|--|
| Total                | Divulga toda a informação                |
| Parcial              | Divulga apenas parcialmente a informação |
| 1                    | Divulga                                  |
| 0                    | Não divulga                              |
| NA                   | Não Aplicável                            |

Esta classificação e critérios foram usados em outros estudos como é o caso de Caetano, (2013).

**Quadro 4 - Indicadores económicos**

| Indicadores                   | Possibilidades Infinitas | Fleximédia |
|-------------------------------|--------------------------|------------|
| Desempenho Económico          | 1 Total                  | 1 Total    |
| Presença no Mercado           | 1 Total                  | 1 Total    |
| Impactos Económicos indiretos | 1 Parcial                | 1 Parcial  |
| Práticas de Compra            | 1 Total                  | 1 Total    |

Fonte: Elaboração própria

No setor dos serviços tanto a Possibilidades Infinitas como a Fleximédia revelam o seu desempenho económico e a presença no mercado num relatório integrado que não é divulgado ao público. Os impactos económicos indiretos apenas são apresentados em parte. Relativamente às práticas de compra, estas têm de ser obrigatoriamente registadas.

**Quadro 5 - Indicadores ambientais**

| Indicadores  | Possibilidades Infinitas | Fleximédia |
|--|--------------------------|------------|
| Materiais  | 1 Total                  | 1 Total    |
| Energia  | 1 Parcial                | 1 Total    |
| Água   | 0                        | 1 Total    |
| Biodiversidade   | NA                       | NA         |
| Emissões   | NA                       | NA         |
| Efluentes e Resíduos   | NA                       | NA         |
| Produtos e Serviços  | 1 Total                  | 1 Total    |
| Conformidade   | 1 Total                  | 1 Total    |
| Transportes  | 0                        | 0          |
| Geral  | 1 Parcial                | 1 Parcial  |
| Avaliação Ambiental de Fornecedores                                    | 0                        | 1 Total    |
| Mecanismos de Queixas e reclamações Relacionadas a Impactos Ambientais | NA                       | NA         |

Fonte: Elaboração própria

De acordo com o quadro acima, a Possibilidades Infinitas e a Fleximédia possuem indicadores materiais que são totalmente divulgados. A primeira empresa só divulga as questões energéticas parcialmente enquanto a Fleximédia divulga-as totalmente. Os consumos de água na Possibilidades Infinitas não são divulgados, mas no caso da Fleximédia são. A consultora não efetua avaliação ambiental de fornecedores, mas a empresa de informática efetua-a. Em ambas as empresas não há relato de biodiversidade, emissões, efluentes e resíduos nem mecanismos de queixas e reclamações relacionadas a impactos ambientais. Os produtos e serviços tal como a conformidade são registados no relatório. Os transportes e a avaliação ambiental de fornecedores não se aplicam nestas atividades.

Quadro 6 - Indicadores sociais

| Indicadores  | Possibilidades Infinitas | Fleximédia |
|--|--------------------------|------------|
| <b>Práticas Trabalhistas e Trabalho Decente</b>                          |                          |            |
| Emprego  | 1 Total                  | 1 Total    |
| Relações Trabalhistas  | 1 Total                  | 1 Total    |
| Saúde e Segurança no Trabalho  | 1 Total                  | 1 Parcial  |
| Treino e Educação  | 1 Total                  | 1 Total    |
| Diversidade e igualdade de Oportunidades                                 | 1 Total                  | 1 Total    |
| Igualdade de Remuneração entre Homens e Mulheres                         | 1 Total                  | 1 Total    |
| Avaliação de Fornecedores em Práticas Trabalhistas                       | 0                        | 0          |
| Mecanismos de Queixas e Reclamações Relacionadas a Práticas Trabalhistas | NA                       | NA         |
| <b>Direitos Humanos</b>  |                          |            |
| Investimento   | 1 Parcial                | 1 Total    |
| Não Discriminação  | 1 Total                  | 1 Total    |
| Liberdade de Associação e Negociação Coletiva                            | 1 Total                  | 1 Parcial  |
| Trabalho Infantil  | NA                       | NA         |



|   |           |           |
|---|-----------|-----------|
| Trabalho Forçado ou Análogo ao Escravo                              | 1 Parcial | NA        |
| Práticas de Segurança   | 1 Parcial | 1 Total   |
| Direitos Indígenas  | NA        | NA        |
| Avaliação   | 1 Total   | 1 Total   |
| Avaliação de Fornecedores em Direitos Humanos                       | NA        | NA        |
| Mecanismos de Queixas e Reclamações Relacionadas a Direitos Humanos | NA        | NA        |
| <b>Sociedade</b>  |           |           |
| Comunidades Locais  | 1 Total   | 1 Parcial |
| Combate à Corrupção   | 0         | 0         |
| Políticas Públicas  | 1 Parcial | 1 Parcial |
| Concorrência Desleal  | NA        | NA        |
| Conformidade  | 1 Parcial | 0         |
| Avaliação de Fornecedores em Impactos na Sociedade                  | NA        | NA        |
| <b>Responsabilidade pelo Produto</b>                                |           |           |
| Saúde e Segurança do Cliente  | 1 Total   | 1 Total   |
| Rotulagem de Produtos e Serviços                                    | 1 Total   | 1 Parcial |
| Comunicações de Marketing   | 1         | 1         |
| Privacidade do Cliente  | 0         | 0         |
| Conformidade  | 1 Total   | 1 Total   |

Fonte: Elaboração própria

Quanto às práticas trabalhistas e trabalho decente tanto a Possibilidades Infinitas como a Fleximédia não avaliam os seus fornecedores e não possuem mecanismos de queixas e reclamações nesse domínio, mas divulgam por completo o treino (formação) e educação, apresentando uma diversidade e igualdade de oportunidades inclusive na remuneração entre membros do sexo masculino e feminino, à exceção da saúde e segurança no trabalho que é divulgada somente em parte na Fleximédia.

No que concerne os direitos humanos destaca-se em comum entre as empresas citadas a não existência de atos discriminatórios. Há práticas de investimento total em direitos humanos na Fleximédia contrariamente à Possibilidades Infinitas que se revela parcial. A liberdade de associação e negociação é anunciada publicamente mais na Consultora do que na empresa de informática. Em ambos os casos, o trabalho infantil, a avaliação de fornecedores à semelhança dos mecanismos de queixas e reclamações não se aplicam aqui, no entanto, há avaliação geral dos direitos humanitários.

Relativamente à ligação à comunidade é de salientar que a Possibilidades Infinitas tem mais ações conjuntas com as comunidades locais através de *workshops*, academias e seminários dinamizados em oposição à Fleximédia que até agora apenas deu formação de informática às escolas de 1º CEB. O combate à corrupção não é aplicável nestes casos.

Apenas são divulgadas algumas políticas sociais nestas empresas. A situação de conformidade é divulgada em parte pela Possibilidades Infinitas, mas na Fleximédia não se apresenta informação. Já no que respeita a concorrência desleal não se aplica por uma questão de ética. Também não se faz menção à avaliação de fornecedores em impactos sociais.

Por fim, é de realçar que associada à responsabilidade pelo produto é seguramente cumprida a divulgação da saúde e segurança dos clientes, as comunicações de marketing e a conformidade. Por questões de protocolo e salvaguardada a privacidade do cliente. Ainda a rotulagem de produtos é mais notória na Possibilidades Infinitas do que na Fleximédia.

### 5.1.2 - Responsabilidade Social

A responsabilidade social das empresas é, essencialmente, um conceito segundo o qual as empresas decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo (Livro Verde, 2001).

Segundo o *website* da Possibilidades Infinitas “A nossa política de responsabilidade social foge ao convencional conceito de doação. Nesta medida, substituímos o valor monetário pelo valor cultural e partilhamos os nossos conhecimentos, sem qualquer custo associado, através de seminários e *workshops* das mais diversas áreas. Assim, a Possibilidades Infinitas promove diversas ações gratuitas, além de fomentar o empreendedorismo e o desenvolvimento local.” Em iniciativa conjunta com a Câmara Municipal de Alcobaça, e com a CLDS Nazaré Alcobaça está planeado um projeto de empreendedorismo “Projeto + Mais Participação, Mais Cidadania, Mais Desenvolvimento” nas escolas para incutir o espírito empreendedor dos alunos. Cada projeto é construído de forma independente tendo em vista uma continuidade por parte do cliente.

No caso da Fleximédia, a política de responsabilidade social também passa pela formação dada aos alunos do 1º Ciclo do ensino Básico, sem recompensa monetária, no sentido de criar valor e transmitir informação detalhada, rigorosa e de forma transparente, para que estes façam uma utilização da internet de forma independente e na eventualidade de se tornarem futuramente empresários que precisarão dos serviços da empresa. Estão previstas também formações de internet para o público idoso e outros setores de segmentos particulares ou empresariais entre outras iniciativas a nível nacional como estratégia de captação de clientes e para dissipar o valor cultural inerente.

Pretende-se com a análise seguinte determinar a Responsabilidade Social da Possibilidades e da Fleximédia relativamente aos seus eixos de atuação comercial e à sua ética/conduta, aos seus colaboradores, ao ambiente, à sociedade, aos fornecedores, à empresa. Seguiu-se a metodologia da Grace e os quadros presentes no Guia Prático para a Responsabilidade Social nas Empresas – Primeiros Passos (2011).

**Quadro 7 - Grelha de classificação e critérios na implementação da Responsabilidade Social**

| <b>Classificação</b> | <b>Critério</b>  |
|----------------------|--|
| Terminado            | A empresa implementou essa medida e controla-a adequadamente.  |
| Em curso             | Quando se encontrou provas que a empresa estava a implementar.   |
| Sujeito a melhoria   | Ficou comprovado que a empresa tinha implementado a medida, porém necessitava ainda de realizar melhorias. |
| Aplicável            | A ter em consideração para se aplicar à empresa.   |
| Não aplicável        | Não se aplica à empresa.   |

Fonte: Elaboração própria.

**Quadro 8 - Responsabilidade Social: Como Iniciar**

| <b>Como iniciar</b>                       | <b>Possibilidades Infinitas</b> | <b>Fleximédia</b> |
|---|---------------------------------|-------------------|
| <b>Visão, Missão, Valores</b>             |                                 |                   |
| Defina a visão e a missão                 | Terminado                       | Terminado         |
| Estabeleça os valores da empresa          | Terminado                       | Terminado         |
| Identifique as partes interessadas        | Terminado                       | Terminado         |
| Partilhe a visão, a missão e os valores   | Terminado                       | Terminado         |
| Dê vida à visão, à missão e aos valores   | Terminado                       | Terminado         |
| Reveja a declaração periodicamente        | Terminado                       | Terminado         |
| <b>Envolvimento da Empresa</b>            |                                 |                   |
| <b>Ética/conduta</b>                      |                                 |                   |
| Crie o código de ética/conduta da empresa | Terminado                       | Terminado         |
| Garanta práticas anti-corrupção           | Não aplicável                   | Não aplicável     |

|   |           |           |
|---|-----------|-----------|
| Partilhe o código e promova o compromisso dos colaboradores | Terminado | Terminado |
|---|-----------|-----------|

*Fonte:* Elaboração própria.

Como se pode constatar pela visualização da tabela acima a Fleximédia à semelhança da Possibilidades Infinitas delineou a sua Visão, a sua Missão, os seus Valores, revendo a declaração destes aspetos periodicamente. A Fleximédia não tem código de ética/conduta como a Possibilidades Infinitas que partilha o seu código, promovendo o compromisso dos colaboradores, mas seria uma questão a considerar no futuro da empresa. A garantia de práticas anti-corrupção não existe em ambas as empresas.

**Quadro 9 - Responsabilidade Social dos Colaboradores**

| <b>Práticas Gerais</b>  | <b>Possibilidades Infinitas</b> | <b>Fleximédia</b> |
|---|---------------------------------|-------------------|
| Integre o novo colaborador  | Terminado                       | Terminado         |
| Crie e distribua “O Guia do Colaborador”                              | Não aplicável                   | Não aplicável     |
| Envolva os colaboradores  | Terminado                       | Terminado         |
| Clarifique os conceitos   | Aplicável                       | Aplicável         |
| Promova a diversidade e a inclusão como valores essenciais na empresa | Em curso                        | Em curso          |
| Crie políticas e consolide práticas                                   | Em curso                        | Aplicável         |
| Recrutamento e seleção  | Terminado                       | Terminado         |
| Compensação e benefícios  | Em curso                        | Em curso          |
| Formação  | Terminado                       | Terminado         |
| <b>Assédio</b>  |                                 |                   |
| Clarifique conceitos  | Aplicável                       | Aplicável         |
| Assédio sexual  | Aplicável                       | Aplicável         |
| Assédio moral /mobbing  | Aplicável                       | Aplicável         |
| Crie um bom ambiente de trabalho                                      | Em curso                        | Em curso          |
| Estabeleça diretrizes contra o assédio sexual e moral                 | Aplicável                       | Aplicável         |

|  |                    |                    |
|--|--------------------|--------------------|
| Defina um processo para tratamento dos incumprimentos                      | Aplicável          | Aplicável          |
| <b>Desenvolvimento Profissional, Formação e Educação</b>                   |                    |                    |
| Promova o desenvolvimento de carreiras                                     | Terminado          | Terminado          |
| Proporcione formação contínua  | Terminado          | Terminado          |
| Crie um programa de aconselhamento   | Terminado          | Em curso           |
| Promova e recompense o desenvolvimento de competências                     | Sujeito a melhoria | Sujeito a melhoria |
| Desenvolva e encoraje outras competências sociais                          | Em curso           | Aplicável          |
| <b>Transparência no relacionamento com o colaborador</b>                   |                    |                    |
| Promova uma comunicação aberta   | Em curso           | Terminado          |
| Encoraje a iniciativa individual   | Terminado          | Sujeito a melhoria |
| Incentive a atingirem objetivos ambiciosos                                 | Terminado          | Aplicável          |
| Facilite a avaliação de desempenho   | Terminado          | Em curso           |
| Partilhe informações sobre o desempenho da empresa                         | Aplicável          | Aplicável          |
| <b>Reconhecimento e recompensa</b>   |                    |                    |
| Crie um programa de participação nos resultados                            | Em curso           | Em curso           |
| Ofereça participações no capital social da empresa como forma de incentivo | Não aplicável      | Não aplicável      |
| Incentive outras formas de reconhecimento e recompensa                     | Em curso           | Terminado          |
| <b>Reduções de quadros e</b>   |                    |                    |

|   |                    |                    |
|---|--------------------|--------------------|
| <b>demissões</b>  |                    |                    |
| Procure alternativas às demissões   | Aplicável          | Aplicável          |
| Comunique atempadamente as suas intenções   | Sujeito a melhoria | Em curso           |
| Faça a gestão dos processos de reestruturação de forma transparente                               | Aplicável          | Aplicável          |
| Se tiver que reduzir o número de colaboradores, faça-o com respeito por cada um dos colaboradores | Sujeito a melhoria | Sujeito a Melhoria |
| Não negligencie os colaboradores que se mantêm na empresa   | Terminado          | Em curso           |
| Ofereça participações no capital social da empresa como forma de incentivo                        | Não aplicável      | Não aplicável      |
| Incentive outras formas de reconhecimento e recompensa  | Terminado          | Em curso           |
| <b>Reformas</b>   |                    |                    |
| Avalie a situação global  | Não aplicável      | Não aplicável      |
| Avalie a situação individual  | Não aplicável      | Não aplicável      |
| Crie um programa de preparação para a reforma   | Aplicável          | Aplicável          |
| Incentive a poupança para a reforma   | Aplicável          | Aplicável          |
| Promova iniciativas para a ocupação pós-reforma   | Em curso           | Sujeito a melhoria |
| Crie um programa de mentoria  | Terminado          | Aplicável          |
| <b>Saúde, segurança e bem-estar</b>   |                    |                    |
| Promova a saúde e o bem-estar   | Terminado          | Aplicável          |
| Dê especial atenção às novas doenças em contexto de trabalho                                      | Não aplicável      | Não aplicável      |
| Ofereça planos de saúde flexíveis   | Aplicável          | Aplicável          |

|  |                      |                      |
|--|----------------------|----------------------|
| Promova exames médicos regulares e outros rastreios de saúde   | Terminado            | Terminado            |
| Estimule um estilo de vida saudável  | Não aplicável        | Não aplicável        |
| Crie espaços próprios para fumadores   | Aplicável            | Não aplicável        |
| Encoraje a participação de colaboradores em programas de prevenção e tratamento de dependências aditivas           | Aplicável            | Não aplicável        |
| Promova hábitos de trabalho saudáveis  | Passível de melhoria | Passível de melhoria |
| Garanta a qualidade do ar  | Não aplicável        | Não aplicável        |
| Envolva os colaboradores na identificação de perigos, avaliação e prevenção de riscos e investigação de incidentes | Não aplicável        | Não aplicável        |
| <b>Diálogo social</b>  |                      |                      |
| Promova o diálogo com os representantes dos trabalhadores  | Não aplicável        | Não aplicável        |
| Crie um ambiente propício ao acesso e funcionamento dos sindicatos   | Não aplicável        | Não aplicável        |
| Trabalhe em parceria com os representantes dos trabalhadores   | Não aplicável        | Não aplicável        |
| <b>Equilíbrio entre trabalho e vida familiar</b>   |                      |                      |
| Formalize uma política de conciliação entre a vida profissional e familiar   | Aplicável            | Aplicável            |
| Avalie as necessidades dos colaboradores   | Aplicável            | Aplicável            |
| Implemente um plano de ação  | Não aplicável        | Não aplicável        |
| Estabeleça medidas que promovem o equilíbrio entre o trabalho e a vida familiar e pessoal                          | Terminado            | Aplicável            |



|   |               |               |
|---|---------------|---------------|
| Obtenha o compromisso de todas as chefias   | Não aplicável | Aplicável     |
| Apoie a filiação e a parentalidade  | Não aplicável | Não aplicável |
| Promova a educação dos filhos dos colaboradores                                       | Não aplicável | Não aplicável |
| Preste apoio extraordinário em caso de doença   | Não aplicável | Não aplicável |
| Estabeleça parcerias com empresas locais para a oferta de serviços de apoio à família | Não aplicável | Não aplicável |
| Estabeleça parcerias com empresas locais para a oferta de serviços de apoio à família | Aplicável     | Aplicável     |
|   |               |               |

Fonte: Elaboração própria.

No que respeita às práticas sociais, verificou-se que há acolhimento e integração dos colaboradores nas duas empresas, mas não existe “o guia do colaborador”. Nesse sentido, quando os colaboradores são admitidos nas empresas, os responsáveis pelas mesmas fazem a sua apresentação, ditam as normas internas de funcionamento, as suas políticas (em curso apenas na Possibilidades Infinitas) e informam as recompensas e benefícios recorrentes. As empresas não seguem nenhum código de conduta, com esclarecimento dos valores de diversidade e inclusão, mas, às vezes, promovem-nos no seu seio. Também não há menção a diretrizes que regulem o assédio nas organizações e penalidades por incumprimento do respeito para com o outro, sendo feitos esforços para manter sempre um bom ambiente no local de trabalho. Não existe um departamento de recursos humanos, ficando a seleção e recrutamento de pessoal a cargo dos seus gerentes, que lhes dão formação contínua nas funções a desempenhar.

Não há igualmente indícios da existência de um sistema de gestão de carreiras, contudo há várias alusões a este aspeto nos documentos internos das empresas, que referem algumas compensações quando existe um verdadeiro desenvolvimento de competências por parte dos seus funcionários. É algo notória a ação da Possibilidades Infinitas na área de

aconselhamento profissional enquanto na empresa de informática esse aconselhamento ainda é prematuro. A fomentação e incitamento ao desenvolvimento de demais competências sociais é outro aspeto que já está a assumir uma certa preponderância apenas na Possibilidades Infinitas.

O relacionamento com o colaborador deve ser transparente, focando-se numa comunicação aberta, o que se denota mais na Fleximédia do que na Possibilidades Infinitas. Nesta última, privilegia-se mais a iniciativa individual, devido ao facto de ter uma vertente mais comercial voltada para angariação de clientes para realizar seguros que a Fleximédia, a qual lida com a promoção do alojamento de negócios nas páginas web junto de clientes particulares ou empresas. Como tal a Possibilidades Infinitas incentiva mais os seus colaboradores a alcançarem metas ambiciosas e avalia o desempenho destes internamente com mais regularidade que a empresa de informática.

A Possibilidades Infinitas solicita a permanente participação da sua equipa nos resultados com mais frequência tal como a Fleximédia e dá comissões como forma de reconhecimento pelo cumprimento correto das tarefas ao passo que na Fleximédia o reconhecimento é não monetário. A ocupação pós-reforma e os programas de mentoria é uma parte integrante da Possibilidades Infinitas na medida em que esta faz frequentemente seminários, *workshops* e academias como o Turbo Negócios para público de todas as idades e, por sua vez, a Fleximédia até agora só deu formação de informática e internet a idosos de lares.

Em relação à temática da saúde, segurança e bem-estar a Consultora está equipada com um micro-ondas para uso dos seus colaboradores e o escritório é climatizado como a Fleximédia. A Possibilidades Infinitas dinamizou ações de sensibilização à gripe pelo que dispõe de gel álcool com a respetiva ficha técnica nas suas instalações e ainda uma campanha de recolha de alimentos para famílias carenciadas da comunidade local. A Medicina no trabalho exige exames anuais à tensão e rastreio visual nas empresas mencionadas.

Quanto à promoção de hábitos de trabalho saudáveis considera-se indispensável a existência de pelo menos dois intervalos para “apanhar ar puro e lanchar”. Em ambas as empresas há apenas pausa de uma hora para almoço. Tanto os colaboradores da Possibilidades Infinitas como os da Fleximédia não pertencem a nenhum sindicato de trabalho. Há medidas para estabelecer equilíbrio entre a vida pessoal e a profissional no que toca à permissão de dar faltas justificadas em caso de doença dos filhos dos colaboradores ou deles próprios.

Quadro 10 - Responsabilidade Social do Ambiente

| <b>Ambiente</b>   | <b>Possibilidades Infinitas</b> | <b>Fleximédia</b> |
|---|---------------------------------|-------------------|
| Faça um diagnóstico ambiental   | Terminado                       | Terminado         |
| Defina uma política de ambiente   | Em curso                        | Aplicável         |
| Implemente e certifique um sistema de gestão ambiental                    | Aplicável                       | Aplicável         |
| Calcule a pegada ecológica da sua empresa, produtos e serviços            | Em curso                        | Em curso          |
| Reduza os seus impactos e compense o que não puder evitar                 | Aplicável                       | Aplicável         |
| Envolva as partes interessadas da sua empresa na sua política de ambiente | Aplicável                       | Aplicável         |
| <b>Alterações Climáticas</b>  |                                 |                   |
| Avalie o impacto da sua empresa no clima                                  | Não aplicável                   | Não aplicável     |
| Reduza o impacto da sua empresa no clima                                  | Não aplicável                   | Não aplicável     |
| Avalie o impacto das alterações climáticas na sua empresa                 | Não aplicável                   | Não aplicável     |
| Adapte a sua empresa às alterações climáticas                             | Não aplicável                   | Não aplicável     |
| <b>Biodiversidade</b>   |                                 |                   |
| Avalie o impacto da sua   | Não aplicável                   | Não aplicável     |

|   |               |               |
|---|---------------|---------------|
| empresa na biodiversidade   |               |               |
| Reduza o impacto da sua empresa na biodiversidade   | Não aplicável | Não aplicável |
| <b>Energia</b>  |               |               |
| Aplique medidas eficientes para gerir e diminuir o consumo de energia                       | Aplicável     | Aplicável     |
| Use iluminação de forma inteligente   | Aplicável     | Aplicável     |
| Faça a manutenção e uma boa utilização do sistema de climatização                           | Terminado     | Terminado     |
| Aproveite as fontes renováveis ou alternativas de energia                                   | Terminado     | Terminado     |
| Incentive formas de utilização dos meios de transporte alternativos                         | Não aplicável | Não aplicável |
| Mantenha uma frota de veículos “verde”  | Não aplicável | Não aplicável |
| <b>Água</b>   |               |               |
| Aplique medidas eficientes para gerir e diminuir o consumo de água                          | Aplicável     | Aplicável     |
| Instale acessórios e dispositivos para economizar água                                      | Aplicável     | Aplicável     |
| Localize e conserte regularmente as fugas de água   | Não aplicável | Não aplicável |
| Reduza o consumo de água nas áreas externas   | Aplicável     | Aplicável     |
| <b>Solo</b>   |               |               |
| Tenha em conta o planeamento de ordenamento do território na localização de um novo projeto | Não aplicável | Não aplicável |
| Defina um plano para gerir da melhor forma o solo   | Não aplicável | Não aplicável |
| Implemente medidas para minimizar a erosão dos solos  | Não aplicável | Não aplicável |

|   |                    |                    |
|---|--------------------|--------------------|
| Implemente medidas para evitar a contaminação de solos e água               | Não aplicável      | Não aplicável      |
| <b>Resíduos</b>   |                    |                    |
| <b>Minimização da produção de resíduos</b>                                  |                    |                    |
| Motive os colaboradores para boas práticas                                  | Terminado          | Terminado          |
| Evite produtos que geram resíduos   | Em curso           | Aplicável          |
| Alugue equipamentos que são utilizados ocasionalmente                       | Não aplicável      | Não aplicável      |
| Reduza o consumo de papel   | Em curso           | Em curso           |
| Correta gestão de resíduos  | Sujeito a melhoria | Aplicável          |
| Promova a reutilização e a reciclagem                                       | Terminado          | Sujeito a melhoria |
| <b>Floresta</b>   |                    |                    |
| Proteja a floresta dos incêndios  | Não aplicável      | Não aplicável      |
| Promova o desenvolvimento da floresta                                       | Não aplicável      | Não aplicável      |
| <b>Da conceção do produto ou serviços à gestão do resíduo</b>               |                    |                    |
| Avalie o ciclo de vida dos produtos e serviços sob a perspetiva do ambiente | Aplicável          | Aplicável          |
| Pense no ambiente quando concebe os seus produtos ou serviços               | Aplicável          | Não aplicável      |
| Facilite a utilização ambientalmente correta dos seus produtos e serviços   | Aplicável          | Não aplicável      |
| Crie um sistema de reciclagem ou reutilização alternativo                   | Terminado          | Terminado          |
| Compense os impactos ambientais dos seus produtos ou serviços               | Aplicável          | Não aplicável      |
| <b>Compras sustentáveis</b>   |                    |                    |

|   |           |           |
|---|-----------|-----------|
| Implemente um processo de compras sustentáveis                            | Aplicável | Em curso  |
| Defina requisitos de sustentabilidade a considerar no processo de compra  | Aplicável | Aplicável |
| Privilegie a escolha de produtos e serviços que tenham o Rótulo Ecológico | Aplicável | Em curso  |

*Fonte:* Elaboração própria.

As empresas supra-citadas elaboraram um diagnóstico ambiental e determinaram uma política nesse sentido (apenas no caso da Possibilidades Infinitas), calculando a pegada ecológica dos produtos e serviços comercializados. As questões respeitantes às alterações climáticas, biodiversidade, do solo e da floresta não foram tidas em consideração, por serem empresas de serviços que não produzem impacto ambiental. Há necessidade de colocar torneiras e autoclismo de caudal reduzido nas casas-de-banho de ambas. Na Possibilidades Infinitas são promulgadas boas práticas para minimizar a produção de resíduos através do recurso sempre que possível ao *email*, à digitalização, ao verso do papel imprimido para rascunho e impressão de simulações a preto e branco com tonners reciclados, uso de toalhetes de papel reciclado, a separação de lixo para o ecoponto. Também a Fleximédia adota estas práticas, à exceção da separação do lixo para a reciclagem.

No que se refere à conceção dos produtos e serviços não se optou pelo uso de lâmpadas económicas nas infraestruturas, o que provoca um maior consumo energético. Não houve procedimentos de avaliação do ciclo de vida dos produtos e serviços utilizados em ambas as empresas, mas é um assunto a ponderar num futuro próximo. Os fornecedores das empresas são locais, por uma questão de proximidade e os produtos fornecidos incluem, por norma, o rótulo ecológico, por isso, as compras efetuadas para o economato são sustentáveis no caso da Fleximédia.

Quadro 11 - Responsabilidade Social – Sociedade

|  | <b>Possibilidades<br/>Infinitas</b> | <b>Fleximédia</b>  |
|--|-------------------------------------|--------------------|
| <b>Sociedade</b>   |                                     |                    |
| <b>Considerações gerais</b>  |                                     |                    |
| Faça do envolvimento com a comunidade uma prioridade da sua empresa        | Terminado                           | Em curso           |
| Instale a sua empresa em zonas pouco desenvolvidas social e economicamente | Aplicável                           | Aplicável          |
| Empreste as suas instalações   | Não aplicável                       | Não aplicável      |
| Apoie o desenvolvimento sociocultural da comunidade local                  | Terminado                           | Sujeito a melhoria |
| Apoie o comércio local   | Terminado                           | Terminado          |
| Faça o balanço   | Em curso                            | Aplicável          |
| <b>Mecenato e solidariedade</b>  |                                     |                    |
| Faça doações de produtos ou serviços                                       | Terminado                           | Em curso           |
| Considere a atribuição de donativos  | Em curso                            | Sujeito a melhoria |
| Encoraje a doação monetária por parte dos colaboradores                    | Não aplicável                       | Não aplicável      |
| Encoraje outros tipos de doações   | Não aplicável                       | Aplicável          |
| Incentive a doação de parte do imposto sobre rendimento                    | Aplicável                           | Aplicável          |
| Incentive a doação de sangue e medula                                      | Aplicável                           | Aplicável          |
| <b>Voluntariado empresarial</b>  |                                     |                    |
| Disponibilize informação   | Terminado                           | Aplicável          |
| Disponibilize tempo para voluntariado                                      | Terminado                           | Em curso           |
| Ofereça apoio financeiro para estimular o trabalho voluntário              | Não aplicável                       | Não aplicável      |
| Reconheça publicamente os colaboradores pelo trabalho voluntário           | Aplicável                           | Aplicável          |
| Promova ações de voluntariado empresarial                                  | Terminado                           | Em curso           |
| Envolva os gestores de topo  | Terminado                           | Terminado          |
| Mobilize fornecedores e clientes   | Sujeito a melhoria                  | Em curso           |
| Estabeleça parcerias com outras empresas                                   | Terminado                           | Terminado          |
| <b>Educação</b>  |                                     |                    |

|  |           |                    |
|--|-----------|--------------------|
| Ofereça apoio às escolas locais  | Terminado | Terminado          |
| Envolve-se com as escolas e instituições da comunidade   | Terminado | Sujeito a melhoria |
| <b>Política de comunicação</b>   |           |                    |
| Desenvolva novas oportunidades comerciais  | Em curso  | Em curso           |
| Assegure-se que todas as referências comerciais feitas aos produtos e/ou serviços da empresa são específicas, corretas, claras e completas | Terminado | Terminado          |
| Proíba o uso de técnicas comerciais anti-éticas  | Em curso  | Terminado          |
| Informe o mercado dos impactos dos seus produtos e serviços  | Terminado | Terminado          |

*Fonte:* Elaboração própria.

No plano social o envolvimento com a sociedade faz parte da responsabilidade social uma vez que os *workshops*, seminários e academias de empreendedorismo realizados incrementam a restauração e o comércio ao apelarem à participação do público. No sentido de promover o desenvolvimento sociocultural, elementos da Possibilidades Infinitas integram o grupo de danças latinas e fazem depois o balanço destas iniciativas culturais. A Possibilidades Infinitas trabalha mais neste domínio do que a Fleximédia que até ao momento somente deu formação em módulos de informática a discentes do 1ºCEB e a séniores como já referido.

O mecenato e a solidariedade são praticados na época natalícia, sendo solicitado aos colaboradores da Possibilidades Infinitas a doação de produtos para o banco alimentar e donativos à igreja enquanto o gestor da Fleximédia apoiou equipas de futebol regionais através de donativos e publicidade. A Possibilidades Infinitas tem planeado um projeto de empreendedorismo nas escolas em conjunto com a Câmara de Alcobaça e dinamizou várias ações já referidas no que respeita ao voluntariado empresarial, mobilizando clientes e fornecedores para as integrarem. Paralelamente, a empresa de informática tem pensado seriamente nessa questão, mas ainda não houve divulgação. É de ressaltar o envolvimento destas empresas com as instituições de ensino para preparar as crianças e adultos através de formações e estágios para a vida laboral.



Como política de comunicação, a Possibilidades Infinitas tem anunciado sempre novos seguros para responder às necessidades crescentes de clientes cada vez mais exigentes ao passo que a Fleximédia também adoptou a estratégia de conceber *banners* para tornar mais acessível em termos económicos a publicidade a determinado negócio online. E todas as referências comerciais feitas aos produtos e serviços que comercializam são corretamente clarificadas para não induzir em técnicas comerciais anti-éticas.

Quadro 12 - Responsabilidade Social dos Fornecedores

|   | <b>Possibilidades Infinitas</b> | <b>Fleximédia</b> |
|---|---------------------------------|-------------------|
| Fornecedores  | Terminado                       | Terminado         |
| CrITÉrios de seleÇão de fornecedores                      | Terminado                       | Terminado         |
| Selecione uma rede de fornecedores socialmente responsava | Aplicável                       | Aplicável         |
| Comunique as suas expectativas                            | Aplicável                       | Aplicável         |
| Comprometa formalmente os seus fornecedores               | Aplicável                       | Aplicável         |
| Monitorize as práticas acordadas                          | Terminado                       | Terminado         |
| Apoie o desenvolvimento                                   | Não aplicável                   | Em curso          |

*Fonte:* Elaboração própria.

As empresas citadas não escolheram fornecedores que se preocupem com a questão social e os quais se comprometam formalmente, todavia monitorizam as práticas acordadas.

Quadro 13 - Responsabilidade Social da Empresa

|   | <b>Possibilidades Infinitas</b> | <b>Fleximédia</b> |
|---|---------------------------------|-------------------|
| <b>Avaliação e partilha do desempenho da empresa</b>                            |                                 |                   |
| Avalie regularmente o desempenho da empresa no plano da responsabilidade social | Em curso                        | Em curso          |
| Partilhe o resultado da avaliação e obtenha comentários                         | Em curso                        | Em curso          |

*Fonte:* Elaboração própria.

Na área da responsabilidade social, a Possibilidades Infinitas comunica as suas formações em termos de workshops, academias e seminários, via newsletters e *email* enquanto a Fleximédia utiliza o email, os portais [www.stop.pt](http://www.stop.pt) e [www.leirianet.pt](http://www.leirianet.pt) para divulgar as suas iniciativas.

## 6 – Considerações Finais

O estágio profissional na Possibilidades Infinitas e na Fleximédia constituíram a vivência de uma boa experiência no mercado de trabalho ligado ao mundo dos negócios.

A escolha do setor dos serviços esteve relacionada com o gosto pessoal pela área de gestão de empresas. Optei por explanar o tema da sustentabilidade, visto as empresas não terem certificação e cada vez se preocuparem mais com a sustentabilidade e a responsabilidade social para a tomada de decisões de gestão e investimento.

Nesta atividade tomou-se consciência de como é difícil trabalhar sob pressão, executando diversas solicitações simultaneamente pelo que, por vezes, trabalhou-se horas extraordinárias para terminar as solicitações.

Este trabalho requer um perfil proactivo, atencioso, disponível, responsável e calmo, uma vez que se lida com documentação importante de outras pessoas e, por vezes, as mesmas reclamam a sua insatisfação particular.

Para além disso, é necessário efectuar raciocínios rápidos, é essencial uma excelente capacidade de síntese, análise e decisão, bem como um forte poder de argumentação e persuasão para fazer face ao grande volume de clientes persuadindo-os a adquirir algo. Isso exige um total conhecimento das vantagens e condições dos produtos e serviços que vendia. Desta forma, observou-se e leu-se artigos sobre o atendimento ao cliente e técnicas de venda de produtos e serviços com o intuito de tomar conhecimento do método de fidelização de clientes.

As cadeiras de Contabilidade e Finanças sensibilizaram-me para o tema da contabilidade para a sustentabilidade. Portanto, a prática serviu para consolidar e enriquecer os conhecimentos na área.

Em suma, considera-se gratificante e frutífera a passagem pelas empresas visadas, acrescentando, ainda, para concluir que os ensinamentos não se esgotam por aqui, visto que em oito meses não foi possível aprender tudo o que diz respeito aos serviços.

Na segunda parte do relatório foi escolhido o tema da sustentabilidade, porque é uma mais-valia para as empresas, na medida em que constitui um contributo para se perceber o tipo de sistema de cada uma delas em matéria de sustentabilidade. É essencial para tal envolvimento da gestão de topo e o empenho das pessoas na organização. Daí decorrem vantagens como o aumento da motivação dos colaboradores; maior credibilidade e reputação no mercado; maior controlo sobre a conformidade legal; economias internas – otimização de recursos; melhoria nas relações com as partes interessadas.<sup>8</sup>

Penso que tanto a Possibilidades Infinitas como a Fleximédia poderiam beneficiar das práticas que apresentei das diretrizes da GRI, pois apresentam vários passos e caminhos pelos quais poderia enveredar e aplicar no sentido de promover e projetar mais a sua atividade a nível internacional. Isso é possível através da definição e implementação de políticas e modelos de governo organizacional que visem o acréscimo da competitividade e da rentabilidade através de boas práticas de gestão no quadro da sustentabilidade.<sup>9</sup>

Em jeito de conclusão, posso dizer que foi interessante analisar estas duas empresas à luz da contabilidade social nas áreas económica, social e ambiental, atendendo ao facto de a responsabilidade civil ser um instrumento fundamental da sustentabilidade das organizações.

---

<sup>8</sup> Informação retirada do site:

[http://www.apq.pt/portal/eventos/2014/Relato\\_Seminario\\_Anual\\_CRIS\\_Marco2012.pdf](http://www.apq.pt/portal/eventos/2014/Relato_Seminario_Anual_CRIS_Marco2012.pdf)

<sup>9</sup> Informação retirada do site: [http://www.aceesa-atlantico.org/srs/apresentacoes/estrategia\\_ue.pdf](http://www.aceesa-atlantico.org/srs/apresentacoes/estrategia_ue.pdf)

## Bibliografia

Branco, M., Rodrigues, L. (2007). Issues in Corporate Social and Environmental Reporting Research: An Overview, *The International Institute for Science, Technology and Education*, Vol. 1, Nº 1, pp. 72-90.

Branco, M. (2010). Empresas, responsabilidade social e corrupção, Edições Húmus, 1ª Edição, Nº 6, pp. 1-24.

Branco, M., Delgado, C., Gomes, S., Eugénio, T. (2014). Factors influencing the assurance of sustainability reports in the context of the economic crisis in Portugal; *Managerial Auditing Journal*, Vol. 29, Nº 3, pp. 237-252.

Branco, M., Delgado, C. (2011). Research on corporate social responsibility and disclosure in Portugal; *Social Responsibility Journal*, Vol. 7, Nº 2, pp. 202 – 217.

Branco, M., Curto, J. e Eugénio, T., Lourenço, I. (2011). How does the Market Value Corporate Sustainability; *Journal of Business Ethics*, Vol. 108, pp 417-428.

Branco, M., Lourenço, I. (2013). Determinants of corporate sustainability performance in emerging markets: the Brazilian case, *Journal of Cleaner Production*, Vol. 57, pp.134-141.

Branco, M., Proença, J. (2014). Corporate social responsibility practices and motivations in a peripheral country: two Portuguese illustrative cases; *Corporate Governance*; Vol. 14, Nº2, pp. 252-254.

Caetano, D. (2013) *Relato de Sustentabilidade – Práticas na Construção*: Dissertação de Mestrado em Finanças Empresariais apresentada para obtenção do grau na Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Leiria do IPL.

Caeiro, S., Cecílio, T., Douglas, C., Ramos, T. (2013). Corporate sustainability reporting and the relations with evaluation and management frameworks: the Portuguese case, *Journal of Cleaner Production*, 52, pp. 317-328.

Caraiani, C., Dascalu, C., Lungu, C. (2011). Research on corporate social responsibility reporting, *Corporate Social Responsibility*, Vol. XIII, Nº 29, pp. 117-131.

Conceição, S., Dourado, G.; Silva, S., (2012). Global Reporting Initiative (GRI) – Um Estudo Exploratório da Prática de Evidenciação em Sustentabilidade Empresarial na América Latina, *Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade*, Vol. 2, Issue 3, pp. 17-38.

Eugénio, T., Gomes, S. (2013). Verificação aos Relatórios de Sustentabilidade – Um desafio para os Revisores Oficiais de Contas, *Revisores e Auditores*, nº 61, pp.37-44.

Fitzpatrick, P., Fonseca, A., McAllister, M., (2012). Sustainability reporting among mining corporations: a constructive critique of the GRI approach, *Journal of Cleaner Production*, pp. 1-14.

Grace (2011). *Guia Prático para a Responsabilidade Social nas Empresas – Primeiros Passos*.

Gray, R. (2002). The social accounting project and Accounting Organizations and Society. Privileging engagement, imaginings, new accountings and pragmatism over critique?. *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 27, nº 7, pp. 687-708.

Jupe, R. (2005). Disclosures in Corporate Environmental Reports: A Test of Legitimacy Theory, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Nº 91, pp. 1- 32

Livro Verde (2001). Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas, *Bruxelas: Comissão das Comunidades Europeias*.

O'Dwyer, B. Owen, D. Unerman. J. (2011). Seeking legitimacy for new assurance forms: The case of assurance on sustainability reporting, *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 36, nº 1, pp. 31-52.

Song, L; Wang, J.; Yao, S. (2011). Determinants of social responsibility disclosure by chinese firms, *Journal of Applied Business Research*, Vol. 29, nº 6, pp.1-30.

## Webgrafia

- [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org) acedido em 30-08-2014
- [sustentar.net/2014/sem-categoria/sustentar-2013-apresentou-em-workshop-as-diretrizes-da-gri-para-elaboracao-de-relatorios-de-sustentabilidade](http://sustentar.net/2014/sem-categoria/sustentar-2013-apresentou-em-workshop-as-diretrizes-da-gri-para-elaboracao-de-relatorios-de-sustentabilidade) acedido a 30-08- 2014
- [www.institutoatkwjh.org.br/compendio/?q=node/99](http://www.institutoatkwjh.org.br/compendio/?q=node/99) acedido a 30--08-2014
- [www.publico.pt/tecnologia/noticia/os-pioneiros-da-internet-em-portugal-1407629](http://www.publico.pt/tecnologia/noticia/os-pioneiros-da-internet-em-portugal-1407629)  
acedido em 30-08-2014
- <http://www.humanitates.ucb.br/1/traducao.htm> acedido em 30-08-2014
- <https://localize.drupal.org/node/664> acedido em 30-08-2014
- <http://www.ttt.org/theory/difficulties.html> acedido em 30-08-2014
- [http://www.aceesa-atlantico.org/srs/apresentacoes/estrategia ue.pdf](http://www.aceesa-atlantico.org/srs/apresentacoes/estrategia_ue.pdf) acedido em 21-03-2015
- [http://www.apq.pt/portal/eventos/2014/Relato\\_Seminario\\_Anual\\_CRIS\\_Marco2012.pdf](http://www.apq.pt/portal/eventos/2014/Relato_Seminario_Anual_CRIS_Marco2012.pdf)  
acedido em 21-03-2015



## **ANEXOS**

## Anexo I - O panorama português dos fornecedores de internet<sup>10</sup>

A Internet chegou às mãos dos seus pioneiros na década de 1970 para se evitar as filas e permitir tratar assuntos rapidamente *online*. José Magalhães, Secretário de Estado da Justiça e da Modernização Judiciária, publicou o primeiro livro sobre o modo de utilização da Internet. “As principais aplicações eram o *email* (a principal), a transferência de ficheiros por FTP (*File Transfer Protocol*) e o login remoto. A Internet era um campo de estudo e simultaneamente uma ferramenta de trabalho para a colaboração internacional e o acesso a informação e a computadores remotos”, indica o professor universitário José Legatheaux. Nos Estados Unidos da América já se utilizava a rede ARPANET, derivada do programa militar ARPA. Simultaneamente, uma geração de engenheiros informáticos começou a aprender a utilizar o TCP/IP (*Transmission Control Protocol/Internet Protocol*), desenvolvido nos EUA (Estados Unidos da América) entre 1972 e 1973 por Vinton Cerf, para fazer a ligação entre os computadores de forma prática e fiável.

As principais universidades portuguesas foram ligadas à internet apenas a partir de 1990 através do projeto financiado pela Fundação para a Computação Científica Nacional (FCCN). Em 1984, foi inventado o *Domain Name System* (DNS), que organizou o sistema de gestão de endereços IP, e o Dr. José Legatheaux foi encarregado do estabelecimento das ligações e registo dos domínios abaixo de “.pt”, em 1990. Na Suíça começou a desenvolver-se os primeiros *browsers* na sequência da introdução da *World Wide Web* (início da década de 1990), com base no software do Centro Europeu de Física das Partículas (CERN). A Netscape só apareceu com o primeiro *browser* em 1994/95.

A população somente tinha acesso à Internet em Portugal através da associação de utilizadores de sistemas Operativos Unix formada pelo INESC (Instituto de Engenharia de Sistemas e Computadores) e do PUUG (*Portuguese Unix Users Group*) que fez uma ligação a Amsterdão à velocidade de 19.2 kilobits por segundo até apareceram os ISP

---

<sup>10</sup> Informação retirada do site: [www.publico.pt/tecnologia/noticia/os-pioneiros-da-internet-em-portugal-1407629](http://www.publico.pt/tecnologia/noticia/os-pioneiros-da-internet-em-portugal-1407629)

(*Internet Service Providers*). “Ter acesso ao *email* (ainda não havia Web) custava 40 contos nessa altura [200 euros] mensais (...) Não havia outros ISP”, recorda Mário Valente, que, decidiu conceber, em 1994, o primeiro ISP privado português: a Esotérica, que custava cerca de 50 euros trimestralmente, com acesso ilimitado. Em 1994, Pedro Carlos Ramalho também fundou a IP com quatro sócios e, mais tarde, surgiu a Telepac. A partir de 1999/2000, o acesso à Internet deixa de se fazer por *modem* para passar a ser feito por cabo ou ADSL, sendo a partir daí comercializada e disponibilizada ao público, devido à liberalização do mercado das telecomunicações. “Começámos pela velha linha telefónica, passámos no início dos anos 2000 com a banda larga always on, e mais recentemente com a mobilidade e a ultra-broadband.” assinala Pedro Carlos.

“Por volta do ano 2000, o panorama do acesso à Internet estava totalmente mudado. A maioria dos acessos era providenciada de forma pública por operadores de telecomunicações de grandes dimensões nacionais ou estrangeiros. Todas as empresas pioneiras tinham sido compradas pelos operadores internacionais”, resume Legatheaux. Atualmente, predomina a *Web 2.0*, das redes sociais como o *Facebook* e o *Twitter*, dos *chats*, do *YouTube*, do *wireless* no café, da Internet no telemóvel, do GPS, do *cloud computing*, a generalização da televisão e do vídeo através da rede. Porém, esta tecnologia acarreta problemas de fiabilidade e segurança que atentam à privacidade de cada um constituindo, assim, um risco e uma ameaça omnipresente. “Há a possibilidade de se criarem empresas e organizações tentaculares a nível mundial completamente fora do controlo das leis que conhecemos”, alerta o “pai” da Internet em Portugal.

## Anexo II - Regras e dificuldades de tradução<sup>11</sup>

A produção de uma tradução de qualidade passa por uma compreensão adequada do texto que inclui um entendimento da situação e a percepção dos factos relatados. Assim sendo, um tradutor experiente sabe que não pode traduzir um texto para outra língua literalmente. A maior parte dos erros de tradução são provocados por falta de conhecimento da língua fonte. Daí que assume grande importância o bom tradutor conhecer bem a língua de partida e a língua de chegada e dominar a literatura, a história e a cultura dos países, bem como a sintaxe, a semântica e a morfologia (as expressões idiomáticas, as gírias, as metáforas, a polissemia, a sinonímia, a antonímia entre outros aspetos) de ambas as línguas. Deve ser um grande conhecedor da sintaxe, da semântica e da morfologia. E todas estas necessidades também se aplicam à língua meta.

O tradutor confronta-se várias vezes com a intraduzibilidade linguística, ou seja, termos de uma língua que não existem noutra língua como, por exemplo, saudade que não tem equivalente em inglês, porém pode explicar o termo por palavras. Contrariamente, este profissional pode deparar-se com a intraduzibilidade não linguística que diz respeito a termos cujos equivalentes noutras línguas diferem de significado como é o caso de *baby-sitter* que em Portugal é a babá que se trata de um familiar ou vizinha que cuida do bebé à noite para os pais saírem fora enquanto no Brasil, é uma empregada contratada para passar todos os dias com as crianças. Outra dificuldade, normalmente insolúvel, é a denominada intraduzibilidade circunstancial, que surge quando o tradutor tem conhecimento da tradução correta de um vocábulo ou expressão, todavia alguma coisa no contexto circunvizinho ao material traduzido impede que ele a utilize. Portanto, ele deve ter uma bagagem suficiente e apesar da sua expertise adquirida através de anos de estudo de línguas e de trabalho não se pode considerar infalível e deve estar sempre atualizado com

---

<sup>11</sup> Informação retirada dos sites:

<http://www.humanitates.ucb.br/1/traducao.htm>

<https://localize.drupal.org/node/664>

<http://www.ttt.org/theory/difficulties.html>

os novos termos e expressões que surjam tanto na língua fonte como na língua de meta para diminuir as possibilidades de errar.

Para traduzir é necessário escolher a palavra adequada consoante o contexto palavra, pois uma palavra possui múltiplos significados, e como tal não se deve utilizar o Google translator, já que não consegue traduzir um texto contextualizado. Nesse sentido é relevante distinguir entre língua geral e terminologia especializada que se divide em domínios (áreas de conhecimento). Na língua geral não se deve repetir palavras desnecessariamente valorizando-se, portanto, uma linguagem variadas ao passo que na terminologia especializada privilegia-se a consistência denominada monotonia na língua geral. E uma das dificuldades de tradução prende-se com o facto de uma mesma palavra pode pertencer ao vocabulário, em geral, e ser um termo técnico como, por exemplo "bus" que significa autocarro, mas também pode ser uma componente do computador com ranhuras para colocar cartões.

Só é possível usar uma tradução em vez da palavra em inglês, se o termo tiver mais de 50% de ocorrências no Google e ser utilizado nesses 33% dentro do contexto desejado. Podem ser igualmente usados termos que apareçam mais de 25.000 nas páginas *web* portuguesas se grande parte da equipa de tradução estiver de acordo e mediante a consulta do dicionário de terminologia da Microsoft. Porém, se existir discordância relativamente aos termos constantes no dicionário e se uma pessoa pretender adicionar um novo termo dever-se discutir isso com a equipa de tradução. Além disso, deve haver sensibilidade de usar uma linguagem adequada ao leitor pelo que é imperativo utilizar o tratamento formal na terceira pessoa do singular nas traduções, isto é, o português formal e não colocar pontos finais onde não existem.

## Anexo II – Global Reporting Initiative

A GRI propõe um conjunto de indicadores económicos, ambientais e sociais, subdivididos em categorias, aspetos e em indicadores quantitativos ou qualitativos. A escolha dos indicadores depende das características e prioridades de cada empresa e de suas partes interessadas. Esta demonstração estipula princípios de reporte e estrutura um modelo para relatar, que propicia a comparação com o mercado, uma vez que estabelece indicadores e ainda serve como uma plataforma promotora do diálogo e do compromisso de stakeholders. Além das diretrizes globais, esta desenvolve diretrizes setoriais (Financeiro, Metais e Mineração, Operadoras de Turismo, Agências Públicas, Automóveis, Telecomunicações, entre outras) e, no futuro, lançará diretrizes nacionais. Foi redigida, em maio de 2013, a quarta versão das Diretrizes GRI4 para uniformizar a prática do processo de preparação do relatório e o produto final na “materialidade” para as operações bem como para partes interessadas das empresas.<sup>12</sup>

Portanto, é através de um relatório integrado ou do relatório de sustentabilidade que as organizações podem fixar objetivos, medir o seu desempenho, controlar as mudanças operacionais e difundir seu impacto ambiental, económico e social (triple bottom line) em formato impresso ou *online*. Cyrille Bellier, fundador da consultora de Responsabilidade Social Empresarial Rever Consulting, pioneira no Brasil em gestão e sustentabilidade, realça que o alinhamento dos negócios através da estruturação e implementação de estratégias de sustentabilidade, compromisso dos stakeholders, comunicação e gestão de investimentos sociais são alguns dos desafios destas organizações. “Medidas simples como a reutilização de matérias-primas ou materiais recicláveis no processo produtivo, captação de água da chuva e/ou reutilização de água processo de reciclagem de pilhas, baterias ou pneus ajudam a reduzir consideravelmente os custos e a tornar o produto mais competitivo no mercado”, assinala Bellier.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Informação retirada do site: [www.institutoatkwvh.org.br/compendio/?q=node/99](http://www.institutoatkwvh.org.br/compendio/?q=node/99)

<sup>13</sup> Informação retirada do site: [sustentar.net/2014/sem-categoria/sustentar-2013-apresentou-em-workshop-as-diretrizes-da-gri-para-elaboracao-de-relatorios-de-sustentabilidade](http://sustentar.net/2014/sem-categoria/sustentar-2013-apresentou-em-workshop-as-diretrizes-da-gri-para-elaboracao-de-relatorios-de-sustentabilidade)

Ao dar a conhecer o impacto de tendências, riscos e oportunidades de sustentabilidade no desempenho financeiro da empresa a longo prazo, o relatório contribui não só para que esta identifique os seus problemas, mas também para que determinasse a sua capacidade para alcançar metas estratégicas e criar valor. Desta forma, permite obter informações que podem influenciar continuamente as atividades, a estratégia e a política empresarial. A estrutura para Relatórios de Sustentabilidade da GRI compreende um conjunto de materiais de orientação para o relato: as Diretrizes, os Suplementos Setoriais, os Limites do Relatório e os Protocolos Técnicos, que podem ser aplicados por organizações de qualquer dimensão, tipo, setor ou região. Esta estrutura é melhorada e revista regularmente através de um compromisso de *experts* e organizações. Os princípios para a elaboração de Relatórios de Sustentabilidade são: a Inclusão de stakeholders, o Contexto da sustentabilidade, a Materialidade, a Abrangência, o Equilíbrio, a Comparabilidade, a Exatidão, a Tempestividade, a Clareza, a Confiabilidade. O processo avaliativo do relatório GRI é baseado na autoavaliação, considerando o nível de utilização das estruturas das diretrizes, aplicado nos relatórios de sustentabilidade das empresas. Existem três níveis de aplicação (A, B e C), que podem conter uma condição diferenciada (A+, B+ e C+), dependendo de terem sido objeto de verificação externa (auditoria) (GRI, 2007).<sup>14</sup>

A GRI disponibiliza ainda uma visão geral das mudanças no capítulo Conteúdos Padrão das Diretrizes G4 no sentido de facilitar a transição das empresas que já fizeram seu relatório de acordo com as Diretrizes G3 ou G3.1 para as Diretrizes G4. Mas as organizações apenas têm obrigatoriedade de publicar seus relatórios em conformidade com as Diretrizes G4, após 31 de dezembro de 2015, conseguindo, desta forma, que os seus relatórios com base nas Diretrizes G3 e G3.1 sejam reconhecidos durante mais de dois ciclos completos.

A tendência atual aponta para que um número crescente de empresas, no panorama mundial, faça seus relatórios nos moldes da GRI, possibilitando uma padronização que torne mais fácil a análise e a comparação do desempenho entre empresas.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> Informação retirada do site: [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

Para muitos acadêmicos como Fitzpatrick *et al.*, (2012) os relatórios baseados no Relatório Global podem enganar os decisores preocupados com a sustentabilidade ou camuflar práticas insustentáveis. As empresas de mineração muito cotadas em bolsa promoveram as iniciativas de sustentabilidade tais como a Iniciativa de Mineração Global (GMI - *Global Mining Initiative*). A GMI foi defendida a primeira vez em 1998 por nove chefes-executivos (CEOs) de grandes empresas (Danielson, 2006 citado por Fitzpatrick *et al.*, 2012), que estabeleceram o *International Council on Mining and Metals* (ICMM). O ICMM é uma organização de indústria global que representa as maiores empresas mundiais de mineração relacionada com a sustentabilidade que atua como um agente de mudança em assuntos do foro da mineração e da sustentabilidade (Fitzpatrick *et al.*, 2012).

Os programas do ICMM são implementados por 22 das maiores empresas mundiais de mineração e promovidos por 34 associações de comodidade e mineração (ICMM, 2012). A Estrutura de Desenvolvimento Sustentável é um dos programas mais relevantes do Conselho que consiste num conjunto de dez princípios, relatório de sustentabilidade e garantia externa da terceira parte. As empresas membros devem implementar este programa e publicar independentemente relatórios acerca do seu desempenho em sustentabilidade (Fitzpatrick *et al.*, 2012). No seio da estrutura é exigido utilizar a estrutura da Iniciativa de Relatório Global (GRI, 2006b) e o seu Suplemento do Setor de Metais e Mineração (*Mining and Metals Sector Supplement*) (GRI, 2010).<sup>16</sup>

As empresas de mineração publicam relatórios de sustentabilidade baseados na GRI de acordo com o ICMM e uma tendência corporativa global. O desenvolvimento sustentável pode ser alcançado quando se realizar um benefício biofísico e social líquido do ciclo de vida de uma mina e além (Veiga *et al.*, 2001), quando há contínuas melhorias sócio-ambientais (Hilson e Murck, 2000) ou quando uma empresa ganhou uma licença social para atuar na comunidade (Gilford e Kestler, 2008) citados por Fitzpatrick *et al.*, 2012. Os termos “sustentabilidade” ou “responsabilidade” descrevem os relatórios não-financeiros. O conceito de desenvolvimento sustentável advém do relatório da Comissão Brundtland de 1987 ao passo que o termo “relatório de sustentabilidade “ resultou da evolução da

---

<sup>16</sup> Informação retirada do site: [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)



contabilidade social e ambiental (UNEP e KPMG, 2006 citados por Fitzpatrick *et al.*, 2012). A GRI define o relatório de sustentabilidade como “a prática de medição, divulgação e ser contável para stakeholders internos e externos para o desempenho organizacional perante a meta de desenvolvimento sustentável” (GRI, 2006b, p.3).<sup>17</sup>

As estruturas do relatório de sustentabilidade não integrado como a GRI ajudaram as organizações a alargar a transparência e a contabilidade de um número de assuntos sociais e ambientais. Gray e Milne (2002, p.6) citados por Fitzpatrick *et al.*, (2012) são da opinião que uma aproximação efetiva ao relatório de sustentabilidade exigiria “uma análise detalhada e complexa das interações da organização com sistemas ecológicos, recursos, habitats e sociedades e interpretam isto à luz dos impactos presentes e passados de todas as organizações nesses sistemas”. Tomar uma decisão de sustentabilidade em mineração ou em outro setor tem de ser baseado em indicadores que identificam as interações de organizações com o ambiente. Um grupo de praticantes e pesquisadores de mensuração da sustentabilidade desenvolveram em 2010 um conjunto de oito critérios denominados Princípios Bellagio para Avaliação da Sustentabilidade, pela necessidade de uniformizar as características de avaliação da sustentabilidade efetiva e estruturas de comunicação, sendo estes: a visão guia, as considerações essenciais (visão sistémica e holística), o escopo geográfico e temporal adequado, os indicadores e estrutura conceptual, a transparência, a comunicação efetiva, a participação alargada, a capacidade e a continuidade. Estes princípios foram adotados para avaliar a prática do relato da GRI pelas corporações de mineração (Fitzpatrick *et al.*, 2012).

A comunicação ambiental e o relatório é um dos principais objetivos da prática de avaliação de desempenho. As empresas não vêem geralmente o relato de sustentabilidade e ambiental como uma vantagem para novas oportunidades de mercado ou reconhecem que a solicitação de investidores ou organizações de seguro ou finanças podem motivar o relato. O relatório do desempenho ambiental e sustentável é realizado por grandes empresas (quase 70%) e a maioria adotou o relatório de sustentabilidade (37%). O relatório voluntário é difícil nas PME, devido, por exemplo, aos níveis de recursos e aptidões que

---

<sup>17</sup> Informação retirada do site: [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

podem não estar disponíveis nas PME, os investimentos financeiros sem retornos a curto/médio prazo e uma sensibilidade muito baixa para as potenciais vantagens nas palavras de Borga *et al.*, (2009) citados por Caeiro *et al.*, (2013). Um estilo de liderança empresarial e informal, as capacidades flexíveis da organização e o pessoal motivado beneficiam as PME. Em Portugal, as PME passam despercebidas em matérias ambientais. Assim sendo, necessitam tomar consciência da importância do compromisso dos stakeholders na avaliação do seu desempenho sustentável. A CSR (2010) assinala que um dos maiores desafios em Portugal é a necessidade de aumentar a consciência entre a sociedade civil em torno da CRS e das atividades de CSR pelas empresas. A BCSD Portugal exige que as suas empresas-membro (*Business Council for Sustainable Development Portugal*, 2002 citado por Caeiro *et al.*, 2013) relatem o seu desempenho de sustentabilidade e ambiental em relatórios ambientais e para aspirar alargar seu relatório para cobrir todos os outros três pilares de desenvolvimento sustentável – económico, social e ambiental. Brammer e Pavelin (2006) citados por Caraiani *et al.*, 2011 descobriram que as empresas maiores, menos devedoras, com um grande número de acionistas têm maior probabilidade de fazer divulgações ambientais voluntárias e que a qualidade das divulgações está associada positivamente ao tamanho da empresa e ao impacto ambiental empresarial. Os acionistas pressionam muito as grandes empresas com argumentos persuasivos no sentido de divulgar informação ambiental e social (Caraiani *et al.*, 2011). Bowman e Haire, 1967, Waddock e Graves, 1997, e Roberts, 1992, citados por Caraiani *et al.*, 2011, encontraram uma relação positiva entre o lucro e a divulgação ambiental e social.

O aumento no relatório ambiental/de sustentabilidade em Portugal deve estar relacionado com o nível elevado e crescente de regulamentação em assuntos ambientais, a atenção crescente da comunidade e a questão da imagem empresarial e reputação para tornar-se um modelo em práticas sustentáveis e ambientais e criar valor ao acionista. As empresas aperceberam-se que o desempenho ambiental melhorado pode ser uma vantagem na competição empresarial e fornecer melhores oportunidades de mercado (GRI, 2002 citado por Caeiro *et al.*, 2013). O modelo referido incentiva as empresas a reportar o processo de implementação dos princípios, estabelecer metas, identificar as melhorias alcançadas nos vários aspetos, relatar se os objetivos foram ou não atingidos, avaliar internamente entre a

política de sustentabilidade corporativa e a sua efetiva realização (SGS, 2009 citado por Eugénio, 2013).

A maioria das empresas produz relatórios anuais e publica-os em papel (93%), a divulgação destes na internet corresponde a 63%, seguida da intranet das organizações (52%), o CD-ROM (30%) e as *mailing-lists* (22%). A inovação, a competitividade económica, o envolvimento das terceiras partes e as iniciativas de educação de uma empresa podem ser comunicados através do relatório de sustentabilidade (Caeiro et al., 2013).