

**Instituto Politécnico de Setúbal**

**Escola Superior de Ciências Empresariais**



**A perceção interna dos colaboradores  
sobre as razões que levam a empresa a  
praticar ações de Responsabilidade Social:  
um estudo de caso**

Joana Frescata

Dissertação apresentada para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau  
de **Mestrado em Ciências Empresariais – Ramo Gestão Logística**

Professora Doutora Maria Teresa Costa

**Setúbal, 20 Dezembro, 2014**

## Resumo

---

A presente investigação tem como objetivo verificar a perceção que os colaboradores tem no que concerne a RSE, na empresa estudada.

No presente, as empresas optam cada vez mais modificar a sua filosofia e posicionamento no mercado, passando assim a adotar novas medidas de gestão socialmente responsáveis, enquanto no passado a prioridade era essencialmente a maximização do lucro para os acionistas.

Atualmente a Responsabilidade Social passou a fazer parte da estratégia da grande maioria das empresas, nomeadamente através da integração voluntária de preocupações económicas, sociais e ambientais, contribuindo assim cada vez mais para o desenvolvimento sustentável das empresas.

Por outro lado, existem empresas que hoje em dia decidem criar as suas próprias fundações, de forma a dar seguimento aos projetos de carácter social, com o objetivo de prestar o seu contributo há sociedade.

A União Europeia tem promovido e acompanhado de forma bastante ativa e atenta, a responsabilidade social nas empresas, tem conseguido assim assegurar o valioso contributo para a sociedade acima mencionado, sendo que as empresas têm vindo a evoluir positivamente nesta dimensão.

As empresas pretendem valorizar cada vez mais a responsabilidade social internamente, envolvendo os seus recursos humanos na filosofia da organização, procurando iniciativas que possam motivar e disseminar o espírito de pertença e simultaneamente permitir à organização melhorias significativas nas dimensões competitividade e rentabilidade.

No que diz respeito há visibilidade, esta continua a ser uma preocupação. A imagem da empresa no mercado é um elemento fulcral para o sucesso. No entanto, esta, apenas conseguirá transmitir um forte vínculo no que diz respeito há responsabilidade social, se os seus colaboradores sentirem que a empresa aposta nessa realidade, por isso a preocupação inicial e mais importante deve ser incutir nos seus funcionários este propósito.

A empresa que será estudada pertence ao sector de comércio a retalho de artigos de desporto, de campismo e lazer, em estabelecimentos especializados, sendo a segunda líder de mercado, no entanto por motivos de sigilo terá um nome fictício.

O principal objetivo deste estudo consiste em compreender a perceção que os colaboradores têm relativamente à orientação da empresa “Nível Certo”, no que concerne à responsabilidade social.

Especificamente, o estudo pretende compreender a perceção dos colaboradores relativamente às ações de responsabilidade social da empresa, nas dimensões económica, social e ambiental, de forma breve.

A metodologia utilizada para execução desta dissertação remete-nos para uma investigação de um estudo de caso único, recorrendo a um inquérito por questionário que foi gentilmente aceite pelos colaboradores da empresa. Após recolha, os dados obtidos foram tratados em programa informático Excel, com o objetivo de interpretar a informação proveniente, com vista a encontrar resultados que validem a temática de estudo proposta para este trabalho.

Os resultados estarão disponíveis ao longo da dissertação, expressos em gráficos que transmitem as opiniões dos funcionários, bem como análises que suportam todas as informações relativamente a cada dimensão estudada. Os resultados obtidos no trabalho realizado ilustram a perceção dos funcionários da empresa “Nível Certo”, no que diz respeito aos mecanismos e processos para aplicar as ações de responsabilidade social por parte da organização, sendo esta, a forma de entender o que realmente pensam os colaboradores sobre a empresa nesta área especificamente.

As principais conclusões deste estudo, de acordo com a pergunta de partida, revelam que na grande maioria os colaboradores consideram que a empresa têm falhas na dimensão social, uma vez que os resultados obtidos são maioritariamente não se aplica, enquanto na dimensão ambiental e económica são concordo e concordo totalmente.

**Palavras-chave** – Responsabilidade Social Corporativa, Sustentabilidade e Vantagem Competitiva.

## Abstract

---

The present research aims to verify the perception that employees have regarding RSE, in the company used in this study.

These days, companies are choosing to change their philosophy and its position in the market by adopting new management measures socially responsible, whereas in the past the main concern was essentially to maximize profits for the shareholders.

Currently the Social Responsibility has become part of the strategy for a large majority of companies, mainly through the voluntary integration of economic, social and environmental concerns, contributing more and more for the sustainable business development.

On the other hand, there are companies that in our days, have decided to create their own foundations, in order to follow up social projects, with the main goal of offering their contribution to the society.

The European Union have been promoting and following in a very active and careful way, the social responsibility in the companies, ensuring this way the valuable contribution to the society, therefore the companies have been evolving positively in this dimension.

Companies are learning to appreciate the value of social responsibility internally by involving their human resources in the philosophy of the organization, looking for initiatives that can motivate and spread the spirit of belonging and at the same time allowing the organization significant improvements in the competitiveness and profitability dimensions.

As far as visibility, this continues to be a concern. The image of the company in the market is an important element for their success and to achieve that reality, employees have to feel that a company cares about social responsibility, and more important wants to instill that notion in the company.

The company that is the focus for this research belongs to the retail sector of sports, camping and leisure, in specialized establishments, and is also the second leader of the market, however, for confidential motives the name will be fictitious.

The main concern for this study is to understand the perception that the employees have of the orientation of the company “Nível Certo”, regarding social responsibility.

Specifically, the study aims to understand the perception that employees have on the subject of the social responsibility of the company, in economic, social and environmental areas, in a briefly way.

The methodology used in the execution in this work leads us to an investigation of a specific case, using a questionnaire that was kindly accepted by the company employees. After collecting the information, the data were processed in Excel, with the purpose of understand the information in order to find results that validate the study of the present work.

The results will be available throughout this work, represented in graphics that will reveal the opinions of the employees, as well as the analysis that support all the information concerning each area studied. The results obtained in this work reveals the perception of the workers of the company “Nível Certo”, regarding the mechanisms and processes to apply in the actions of the social responsibility for the organization, which is, how to understand what the employees really think about the company in each specific area.

The conclusion of this study, according with the starting question, reveals that most employees think that the company as problems in the social area, but according to the results, in the environmental and economic areas they agree with the results.

**Palavras-chave** – Social Responsibility, Companies Social Responsibility, Sustainability, Competiive Advantage

---

Joana Frescata

120327002

IV

## Agradecimentos

---

A elaboração da presente dissertação de Mestrado que foi assumida com sentido de responsabilidade, tendo como objetivo reconhecimento pessoal e profissional, não teria sido possível, sem o grande apoio dos meus pais, em particular da minha mãe e do meu namorado. Assim, um agradecimento especial há minha família, colegas e amigos.

Agradecimento especial também para a minha orientadora, Professora Dr.<sup>a</sup> Maria Teresa Costa, pela forma como me acompanhou, pela dedicação, apoio e disponibilidade.

À Nível Certo, pela permissão e ajuda prestada na realização desta investigação, em especial a Diretora, pela constante amabilidade e prestabilidade;

A todas as pessoas que me acompanharam direta ou indiretamente ao longo destes meses, na prossecução de mais uma etapa.

Às minhas origens.

"O homem é do tamanho do seu sonho."

Fernando Pessoa

## Acrónimos

---

**AA1000** - Norma Accountability 1000;

**APEE**- Associação Portuguesa de Ética Empresarial;

**GRI** - Global Reporting Initiative;

**ISEA** - Institute of Social and Ethical Accountability;

**ISO** - International Organization for Standardization;

**IPQ** - Instituto Português da Qualidade;

**ISR**- Investimentos Socialmente Responsáveis;

**PME**- Pequenas e Medias Empresas;

**NP 4469-1** - Sistema de Gestão da Responsabilidade Social;

**Norma SA 8000** - Social Accountability 8000;

**RSC** - Responsabilidade Social Corporativa;

**RS** -Responsabilidade Social;

**RSE** - Responsabilidade Social das Empresas;

**SAI** - Social Accountability International.

## Glossário

---

**Shareholder** - Acionista

**Stakeholders** – Partes interessadas direta ou indiretamente pela organização.

**Turnover** - Relação entre admissões e demissões ou à taxa de substituição de trabalhadores antigos por novos, relativamente a uma organização.

# Índice Geral

---

CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO .....	1
1.1. APRESENTAÇÃO E JUSTIFICAÇÃO DO TEMA:.....	1
1.2. OBJETIVOS E METODOLOGIA:.....	2
1.3. ESTRUTURA DO TRABALHO:.....	3
CAPÍTULO II – ENQUADRAMENTO TEÓRICO.....	4
2.1. ÉTICA E RESPONSABILIDADE SOCIAL .....	4
2.2. RESPONSABILIDADE SOCIAL:.....	7
2.3. RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL.....	8
2.4. RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL COMO VANTAGEM COMPETITIVA .....	12
2.5. RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL VERSUS VOLUNTARIADO EMPRESARIAL.....	13
2.6. ABORDAGENS À RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL.....	14
2.6.1. Teoria Neoclássica.....	14
2.6.2. Teoria dos Stakeholders.....	15
CAPÍTULO III – ESTUDO EMPÍRICO .....	18
3.1. METODOLOGIA.....	18
3.2. ESTRATÉGIA METODOLÓGICA .....	18
3.3. TIPOLOGIA DE ESTUDO DE CASO .....	18
3.4. RECOLHA DE DADOS .....	19
3.5. TRATAMENTO DE DADOS.....	20
CAPÍTULO IV – ESTUDO DE CASO .....	21
4.1. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	21
4.2. ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	22
4.3. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	33
CAPÍTULO V - CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	35
BIBLIOGRAFIA .....	37



## ÍNDICE ILUSTRAÇÕES

---

Ilustração 1- Pirâmide de Responsabilidade Social da Empresa .....	10
Ilustração 2 - Uma visão multipolar sobre teoria dos stakeholders numa empresa .....	16

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

---

Gráfico 1 - Distribuição dos inquiridos relativamente ao género .....	24
Gráfico 2 - Distribuição dos inquiridos relativamente à faixa etária.....	25
Gráfico 3 - Distribuição dos inquiridos relativamente às habilitações literárias.....	25
Gráfico 4 - Distribuição dos inquiridos relativamente à função desempenhada.....	26
Gráfico 5 - Perceção dos inquiridos relativamente às variáveis da dimensão social .....	27
Gráfico 6 - Perceção dos inquiridos relativamente às variáveis da dimensão ambiental.....	29
Gráfico 7 - Perceção dos inquiridos relativamente às variáveis da dimensão económica .....	32

# Capítulo I - Introdução

---

## 1.1. Apresentação e justificação do tema:

A responsabilidade social empresarial (RSE), atualmente tem vindo a ganhar cada vez mais notoriedade e uma crescente relevância a nível global. Relativamente ao contexto europeu, esta situação verifica-se, devido ao contributo da Comissão Europeia, no que concerne ao desenvolvimento de várias orientações que permitem promover a RSE.

A crescente preocupação com RSE está intrinsecamente associada ao facto de na atualidade, vivermos cada vez mais numa sociedade global, onde as exigências ao nível da competitividade e do impacto das empresas na sociedade são cada vez maiores.

Neste sentido, a Comissão Europeia disponibiliza no Livro Verde a definição de responsabilidade social, com o objetivo de promover um quadro Europeu para a responsabilidade social das empresas, onde as mesmas encontrarão indicações para atingirem melhores índices de produtividade e rentabilidade, desejando no futuro próximo, empresas mais competitivas.

A dissertação de mestrado acaba por conferir um sentido trípico, revelando que as empresas podem ser socialmente responsáveis, contribuindo assim, para o desenvolvimento económico da sociedade (Rego et al. 2003).

A escolha do tema inerente à realização da presente dissertação, suporta-se em alguns pilares que permitiram a criação deste trabalho. Antes de mais, o tema responsabilidade social é algo que me desperta bastante interesse, pois na minha vida profissional está presente esta realidade regularmente, com criação de algumas iniciativas associadas a outras empresas que permitem prestar um contributo positivo há sociedade.

Estando ligada a esta atividade, existe naturalmente o interesse em entender qual a perceção dos indivíduos que colaboram na realização de iniciativas associadas a responsabilidade social, assim como, entender qual o sentimento dos colaboradores da empresa “Nível Certo”, ao executarem este tipo de ações. Também se reveste de capital importância entender a motivação das empresas no que concerne há aposta na responsabilidade social.

## 1.2. OBJETIVOS E METODOLOGIA:

- **Objetivo Geral:**

O presente trabalho, consiste em compreender a perceção dos colaboradores relativamente a orientação da empresa “Nível Certo”, no que concerne à responsabilidade social.

- **Objetivos Específicos:**

1º Compreender a perceção dos colaboradores relativamente às ações de responsabilidade económica da empresa;

2º Compreender a perceção dos colaboradores relativamente às ações de responsabilidade social da empresa;

3º Compreender a perceção dos colaboradores relativamente às ações de responsabilidade ambiental da empresa.

- **Metodologia:**

A dissertação de mestrado apresentada incide num estudo de caso referente a uma empresa real, no entanto por motivos de sigilo terá um nome fictício, o nome será “Nível Certo”. Trata-se de um estudo exploratório com o objetivo de analisar a perceção que os colaboradores da empresa têm no âmbito da responsabilidade social, de forma a ilustrar um caso em específico na realidade empresarial portuguesa.

A metodologia utilizada para a recolha de dados será o inquérito por questionário, acompanhado de análise documental. Após a recolha e análise dos dados, os mesmos serão tratados através de um estudo qualitativo.

Segundo Coutinho (2005, pág.208), “A nível conceptual, o objeto de estudo numa investigação não são os comportamentos, mas as intenções e situações, ou seja, trata-se a de investigar ideia, de descobrir significados nas ações individuais e nas interações sociais a partir da perspetiva dos autores intervenientes no processo (...)”.

A escolha desta temática, suporta-se no facto de ser um tema que têm vindo a evidenciar-se na empresa ao longo do tempo.

### **1.3. ESTRUTURA DO TRABALHO:**

O seguinte trabalho de dissertação de mestrado, é constituído por cinco capítulos.

Após a introdução, no primeiro capítulo iremos descobrir a apresentação e justificação do tema selecionado para execução do presente trabalho, bem como os objetivos e a metodologia utilizada.

No segundo capítulo é feito um enquadramento teórico, apresentando-se os conceitos de responsabilidade social, nomeadamente ética, responsabilidade social empresarial, responsabilidade social empresarial como vantagem competitiva. É ainda efetuada a diferença entre responsabilidade social empresarial e voluntariado empresarial. Posteriormente será exposta a Teoria Neoclássica e Teoria dos Stakeholders.

No terceiro capítulo, o foco incide sobre a análise realizada ao estudo empírico, bem como a justificação do tema que leva a criação do presente trabalho. O objetivo do estudo, procedimentos metodológicos e metodologia utilizada serão então esclarecidos mais detalhadamente.

No quarto capítulo é feita a caracterização da empresa em estudo e também apresentado o caso, sendo que no quinto capítulo serão alvo de análise e conseqüentes elações concluídas na execução da dissertação, referimos nos a uma análise crítica.

Desta forma será possível compreender, qual a perceção dos colaboradores da “Nível Certo” relativamente há RS que a empresa tem vindo a desenvolver, uma vez que as empresas optam cada vez mais por políticas sustentáveis, sempre com o principal objetivo, a maximização de lucro para o acionista.

Em suma, através deste estudo foi possível aferir a perspetiva que a generalidade dos colaboradores têm sobre a RSE na empresa estudada, sendo que, de um modo geral, é um tema que ainda terá de ser potenciado pelas empresas, existindo assim um longo caminho a percorrer.

### 2.1. Ética e Responsabilidade Social

Segundo a ISO 26000 a ética nas organizações tem como base estudar os valores e princípios que a organização adota de forma a desenvolver e potenciar a sua estratégia, quer numa perspetiva empresarial, quer numa perspetiva humana.

De acordo com o quadro de desenvolvimento da ISO 26000, cada país criou respostas de modo a fazer face à sua realidade, com o objetivo de preparar e dotar as organizações de instrumentos que conseguiram adaptar e implementar a Responsabilidade Social. No decurso desta iniciativa, surgiu a norma portuguesa NP 4469-1 - Sistema de Gestão da Responsabilidade Social. A norma especifica os requisitos que se podem desenvolver e potenciar, para um sistema de gestão de responsabilidade social que permita à organização desenvolver e implementar uma política de objetivos.

Por outro lado, a ISO 26000 recomenda que as organizações modifiquem o seu comportamento de acordo com as normas, diretrizes ou regras de conduta que estejam de acordo com os princípios, sendo estes os seguintes:

- Prestação de contas e responsabilidade;
- Transparência;
- Comportamento ético;
- Respeito pelos interesses das partes interessadas;
- Respeito pelo estado de direito;
- Respeito pelas normas internacionais do comportamento;
- Respeito pelos direitos humanos.

Ao estudarmos a ética de uma dada organização é possível compreender as suas ações no passado, permitindo assim uma antevisão para o futuro. Na grande maioria dos casos é estabelecida a interligação entre a ética e a responsabilidade social, partindo do princípio que este processo tem por base valores e aspetos morais.

Segundo Zenone (2006) a responsabilidade social é entendida como um compromisso e esforço das empresas em adotarem comportamentos éticos, na relação com os seus colaboradores e famílias, contribuindo assim para o aumento da qualidade de vida no meio laboral, na relação com os seus clientes, na criação de produtos e serviços de qualidade, na relação com a comunidade envolvente e com a sociedade, potenciando assim um maior rendimento económico, motivação, entre outros

aspectos. Assim podemos aferir que existe uma interligação entre a responsabilidade social e a ética, nomeadamente a ética nos negócios.

Portanto, a responsabilidade social está intrinsecamente associada à ética, ou seja, é através da ética de uma dada organização, que esta pode ser responsabilizada pelo impacto que pode causar no meio em que está inserida, nomeadamente, impacto ambiental, social e económico.

Assim sendo, a responsabilidade social é considerada uma estratégia de gestão da própria organização, que tem como fim incorporar essa mesma responsabilização nas operações e atividades diárias. Atualmente, um dos pontos fortes da maioria das organizações passa por criar valor não só para o acionista *shareholder*, mas também para todas as partes interessadas, ou seja, os *stakeholders*, criando ainda vantagem competitiva face à concorrência.

No âmbito da ética e da responsabilidade social empresarial, foram criadas e implementadas algumas normas, certificações e até mesmo instrumentos que permitem verificar e avaliar o cumprimento, ou não, por parte das empresas a todos os níveis, sejam estes de higiene, qualidade, segurança, ambiental, e responsabilidade social, entre outras. Assim sendo identificam-se sucintamente algumas das normas e certificações mais utilizadas no âmbito da RS.

- **Norma SA 8000**

A Norma SA 8000 (Social Accountability 8000) foi desenvolvida em 1997 pela Social Accountability International (SAI), sendo esta uma organização sem fins lucrativos. A Norma SA 8000 funciona “como um sistema para melhorar o desempenho social das empresas” (Rego et al., 2007, p. 212). Tendo por objetivo facultar o modelo de conduta no que diz respeito aos direitos humanos e às condições de trabalho, esta norma deve ser aplicada a qualquer empresa, através de mecanismos de verificação externa (SAI, 2011).

- **Norma AA 1000**

A Norma Accountability 1000 (AA1000) foi criada em Novembro de 1999 pelo Institute of Social and Ethical Accountability (ISEA), constituindo um padrão de referência, no entanto não inclui certificação, porém a empresa poderá utilizar para cumprir de forma ética com os seus compromissos perante os stakeholders (ISEA, 2011).

- **Norma ISO 14000**

A norma internacional ISO 14000, foi lançada pela International Organization for Standardization (ISO), e pretende ser uma referência no que diz respeito ao desempenho ambiental, procurando assim, ajudar as empresas a identificar os impactos ambientais das atividades desenvolvidas e a estabelecerem mecanismos de controlo. Para que uma empresa seja certificada é necessário, que atuem em conformidade com o Standard ISO 14001, requerendo assim a implementação de um Sistema de Gestão Ambiental, de forma a auxiliar as empresas a irem de encontro aos objetivos que foram estabelecidos previamente, de modo a avaliarem o seu desempenho ambiental (ISO, 2011a).

- **Norma ISO 9000**

A norma internacional ISO 9000 foi lançada através da ISO, tendo por base diretrizes para uma boa gestão da qualidade. O Standard da ISO 9001 estabelece os requisitos que a empresa deve cumprir relativamente ao seu Sistema de Gestão da Qualidade.

- **NP 4469-1:2008: Sistema de Gestão da Responsabilidade Social**

A norma portuguesa 4469-1:2008 foi criada pelo Instituto Português da Qualidade (IPQ), estabelecendo assim as linhas mestras de orientação e os requisitos para a utilização de um Sistema de Gestão de Responsabilidade Social, com base na norma Internacional de Responsabilidade Social ISO26000 (IPQ, 2011a).

- **NP 4460-1:2007 – Ética nas Organizações**

A norma portuguesa 4460-1:2007, publicada pelo IPQ, define as linhas de orientação para a elaboração e implementação dos códigos de ética e de mecanismos de avaliação e controle da sua eficácia (IPQ, 2011b).

- **Relatórios de Responsabilidade Social**

Os relatórios de responsabilidade social nos dias de hoje são um dos instrumentos utilizados pelas empresas, no que diz respeito à divulgação das suas práticas no âmbito económico, ambiental e social.

## 2.2. Responsabilidade Social:

O conceito de responsabilidade social surgiu nos Estados Unidos, na década de 50, e posteriormente na Europa, nos anos 60. No entanto, foi na segunda metade do século XX, que este conceito se tornou mais visível perante a sociedade. Deixando de ser uma simples curiosidade, transformando-se assim num novo campo de estudo. A responsabilidade social, foi adquirindo uma expressão crescente, conseguindo grandes avanços e progressos, nas sociedades atuais, através de vários mecanismos políticos - sociais, permitindo o progresso cultural e revelando-se assim, um fator decisivo para o desenvolvimento e crescimento das empresas. Por este motivo é considerado como um dos pontos fulcrais na visão estratégica das empresas.

Em 2001, a Comissão Europeia publicou o LIVRO VERDE, intitulado “Promover um quadro Europeu para a responsabilidade social das empresas”. Nesta obra consta a seguinte definição de RSE: “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. Numa altura em que a União Europeia procura identificar os seus valores comuns através da adoção de uma Carta dos Direitos Fundamentais, são cada vez mais numerosas as empresas europeias que reconhecem de forma gradualmente mais explícita a responsabilidade social que lhes cabe, considerando-a como parte da sua identidade” (COM, 2001, p. 4).

Por outro lado, as empresas devem apostar cada vez mais no capital humano, no meio ambiente, entre outros fatores que podem ser diferenciadores no âmbito da gestão de qualquer organização.

Desde modo, o conceito RSE é constituído por várias dimensões, não se restringindo apenas à dimensão económica, mas também à dimensão social e ambiental.

No entanto, a responsabilidade social nas empresas não pode ser considerada como uma substituição da regulação ou legislação, sobretudo no que diz respeito aos direitos sociais ou a normas ambientais.

Segundo Carlos Cabral-Cardoso (2002) o conceito de responsabilidade social deve ser compreendido em dois níveis. O nível interno está relacionado com os trabalhadores, enquanto o nível externo está relacionado com as ações de uma organização sobre os seus componentes externos, nomeadamente, o ambiente.

No contexto atual, e dado o processo de globalização versus transformação industrial, vão surgindo novas preocupações e expectativas dos cidadãos, dos consumidores, das autoridades

públicas e dos investidores. De um modo geral, o consumidor ao longo do tempo tem vindo a adquirir novos hábitos preferindo as embalagens amigas do ambiente, produtos ecológicos, entre outros produtos que minimizem o impacto ambiental.

Atualmente, a maioria das empresas aposta no desenvolvimento sustentável e na responsabilidade social. Estes dois conceitos fazem parte da estratégia da empresa, sendo um elemento basilar no que concerne ao posicionamento da mesma.

A responsabilidade social avança na medida em que a globalização acirra a competição entre as empresas, afirmando-se como um fator primordial para o ganho de produtividade e respeito do público (ASHLEY, 2006).

### **2.3. Responsabilidade Social Empresarial**

A Responsabilidade Social das Empresas, foca-se essencialmente nas preocupações sociais e ambientais, económicas, no seu meio envolvente. Assim sendo, a RSE tem como principal objetivo contribuir de forma positiva para a sociedade, gerindo os impactos sociais e ambientais na organização, permitindo assim aumentar a competitividade face à concorrência.

Segundo Melo (1999), a responsabilidade social empresarial é como um compromisso das empresas em contribuir para o desenvolvimento económico e sustentável, contribuindo assim para o trabalho em equipa dos colaboradores com as suas famílias, a comunidade local e a sociedade em geral para melhorar a qualidade de vida.

Uma organização que seja socialmente responsável deve ter em consideração, não só os valores da empresa, mas também a forma como está inserida na comunidade e também o seu impacto no meio envolvente.

Segundo o INSTITUTO ETHOS, (2008) a RSE é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparência da empresa com todos os públicos com os quais se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.

Parece pois ser consensual que, quando se implementa a responsabilidade social numa empresa, seja ela ambiental, ética, legal ou económica, na grande maioria dos casos será um contributo positivo tanto para a empresa como para a sociedade em geral, permitindo ainda mudanças organizacionais, sociais e culturais no meio em que se insere.

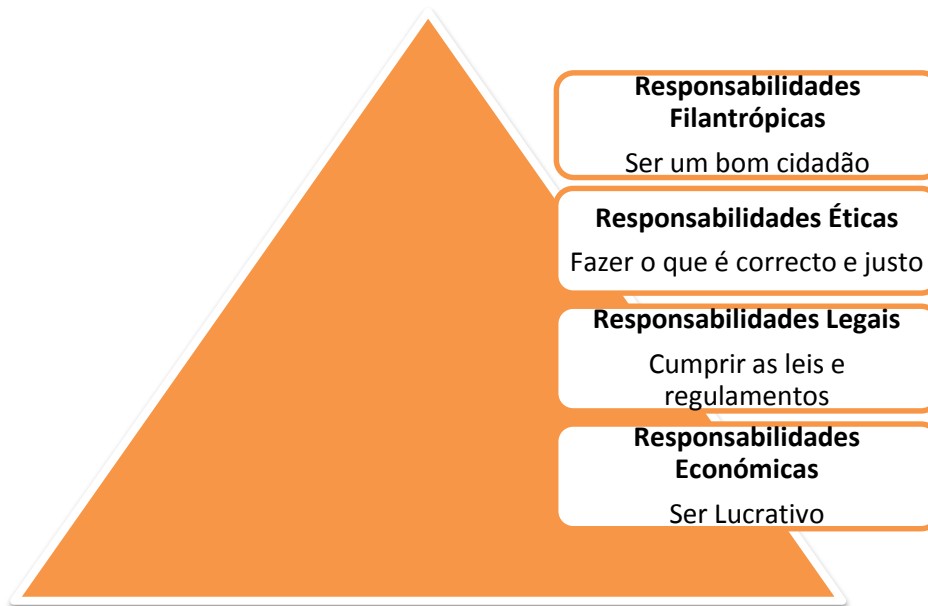
Para a INSTITUTO ETHOS (2008), a responsabilidade social é um processo que nunca se esgota. Não é possível afirmar que uma empresa chegou ao limite de sua responsabilidade social, pois existe sempre algo mais a fazer, seja interna ou externamente.

No entanto, a RSE, é essencialmente promovida por multinacionais ou grandes empresas, deixando um pouco à parte as pequenas e médias empresas (PME). Contudo, a RSE deve fazer parte integrante da visão estratégica de qualquer empresa, independente da sua dimensão ou sector. Qualquer empresa pode definir a sua RSE, sendo este muito mais do que uma obrigação legal, relativamente às condições de trabalho ou até mesmo à proteção ambiental, nomeadamente através de ações voluntárias que permitiam o desenvolvimento da sociedade através da educação, cultura e melhoria das condições de vida, entre todos os aspetos sociais adjacentes.

Para além da importante dimensão social e ambiental da RSE, afirmar-se um novo paradigma na área lucrativa e social, contribuindo assim para a eliminação de barreiras entre ambas. Assim sendo, no presente, as empresas estão obrigadas a criar valor através da produção de bens e serviços que a sociedade deseja, para que seja rentável a curto e a longo prazo.

Carroll (2004) identifica precisamente quatro componentes distintas da RSE, sendo estas; responsabilidade económica, responsabilidade legal, responsabilidade ética e responsabilidade filantrópica.

## Ilustração 1- Pirâmide de Responsabilidade Social da Empresa



Fonte: Carroll,1999

O modelo de Carroll apresenta algumas lacunas, geralmente este tipo de representações piramidais são caracterizadas pela hierarquia de importância, onde o que se encontra no topo é mais importante do que está na base. Neste caso, especificamente, os quatro domínios chave estão inter-relacionados, nenhum domínio será mais importante que outro. Existe uma outra limitação, que está relacionada com a responsabilidade filantrópica, uma vez que este domínio está diretamente associado ao voluntariado, não sendo fácil distinguir o filantrópico do ético. Existem também algumas deficiências, sobre os critérios de classificação das empresas no âmbito da sua atividade, a nível económico, legal ou ético, dado que a gestão das empresas tem como principal objetivo a maximização do lucro, o cumprimento da legislação em vigor, entre outros.

Através do LIVRO VERDE (COM, 2001) é possível compreender os desafios colocados às empresas no que concerne à RSE, sendo essencial o envolvimento de um conjunto de *stakeholders* relevantes. Assim as empresas sublinham a natureza voluntária da RSE, preocupadas com eventuais tentativas de regulamentação. Os sindicatos têm manifestado especial interesse, por um enquadramento regulamentar mínimo e uma avaliação externa das práticas que envolva todos os *stakeholders*. Já os investigadores invocam a necessidade de melhorar a informação e a transparência das práticas, dos critérios de *rating social* e da gestão dos investimentos socialmente responsáveis (ISR). E, finalmente, as organizações de consumidores exigem mais e melhor informação sobre as

condições éticas, sociais e ambientais da produção e comercialização dos bens e serviços, para orientarem as opções de compra.

No entanto parece ser consensual que os benefícios mais frequentes da RSE, (COM, 2001) são:

- A aquisição de vantagens competitivas;
- O fortalecimento do valor da marca;
- O aumento da eficácia das políticas de recursos humanos;
- A diminuição dos riscos associados aos conflitos legais e laborais;
- A melhoria dos processos operacionais e a redução da utilização de recursos numa perspectiva de sustentabilidade, em particular, da redução da sua fatura energética;
- A motivação do cliente interno (colaboradores);
- A melhoria do clima organizacional;
- A posição influente nas decisões de compras;
- A influência positiva na cadeia produtiva;
- O reconhecimento dos dirigentes como líderes empresariais;
- A vantagem competitiva.

Também de acordo com a comissão europeia (COM, 2001), as organizações “responsáveis” seguem um modelo de gestão baseado no triple bottom line, designado pelos 3 P’s, ou seja, é feita uma análise tripartida, tendo em consideração o impacto económico (profit), social (people) e ambiental (planet), inerente a todas as atividades da empresa. Assim o impacto económico das empresas, tem por base medir os seus recursos humanos, fornecedores e a sociedade, em geral. Exemplo desta situação é o relatório de contas, que é feito anualmente, onde se dá ênfase normalmente aos lucros ou à rentabilidade da empresa. O impacto social das empresas, tem influência direta na dimensão social das pessoas com que interagem, ou seja, nos seus colaboradores, consumidores, fornecedores, entre outros. Esta dimensão reflete-se, nos direitos dos trabalhadores, apoio à formação, etc. O impacto ambiental, enquadra-se nas implicações das atividades da empresa junto do meio ambiente, nomeadamente nos sistemas naturais, ecossistemas, solos, ar ou água, os recursos naturais.

Hoje em dia, já existem inúmeras empresas em Portugal, que desenvolvem projetos no âmbito da responsabilidade social, estando assim a implementar políticas de gestão sustentável. Assim sendo, as empresas consideradas socialmente responsáveis não desenvolvem apenas este tipo de projetos para o seu próprio benefício e respetivas necessidades, mas também para o bem-estar das gerações futuras e da população em geral.

## 2.4. Responsabilidade Social Empresarial como Vantagem Competitiva

Segundo Porter (1986) a estratégia competitiva visa estabelecer uma posição lucrativa e sustentável contra as forças que determinam a competição industrial. Deste modo, a empresa deve criar um contexto ambiental em que as competências e recursos da mesma possam produzir vantagens competitivas, face à concorrência.

Recorrendo novamente ao autor acima citado, devemos ter em conta os fatores estruturais relacionados com a competitividade das empresas, em que se determinam as cinco forças de Porter, sendo estas:

1. Novos concorrentes;
2. Produtos substitutos;
3. Poder negocial dos clientes;
4. Poder negocial dos fornecedores;
5. Rivalidade entre os concorrentes atuais.

Porter (1986) descreve estratégia competitiva como um conjunto de ações ofensivas ou defensivas para criar uma posição estável num determinado sector da indústria ou grupo estratégico, de modo a enfrentar as cinco forças competitivas e, assim, obter um retorno sobre o investimento realizado, em termos de capital para a empresa.

A vantagem competitiva pode ser entendida, como um fator diferenciador de uma empresa face à concorrência, então, podemos ver essa mesma diferença através do seu desempenho ou rácio económico. Pode dizer-se que uma empresa tem vantagem competitiva, quando reúne um conjunto de características que lhe permitem uma diferenciação no mercado em que atua, criando assim ainda mais valor para os seus clientes e acionistas, quando comparado com a sua concorrência direta.

Nos dias de hoje, a grande maioria das empresas, adota comportamentos que potenciem a responsabilidade social, tentando-se diferenciar da concorrência, com este plano de ação, a empresa ambiciona imputar notoriedade na marca, junto dos seus clientes.

De acordo com Maslow (1943), quanto maior for o número de recursos disponíveis numa empresa, mais propensa está para promover e estimular a prática da RSE, partindo do pressuposto que já consegue satisfazer as suas necessidades básicas. Assim sendo, a RSE, pode ser uma vantagem competitiva face à concorrência porque pode oferecer aos seus trabalhadores regalias e benefícios.

Exemplificando, os protocolos com infantários ou ginásios que algumas organizações assumem para usufruto dos seus trabalhadores, pode ter influência na produtividade da empresa, pois pessoas mais motivadas e satisfeitas podem oferecer mais de si. Também índices indesejados pela organização como o turnover ou absentismo poderiam ser inferiores, justificando o capital investido.

No entanto, as empresas devem considerar as diferentes dimensões referentes à RSE, sejam estas sociais, ambientais ou económicas. Os gestores de topo das organizações, devem sincronizar as suas ações com a estratégia empresarial promovendo a RSE, preocupando-se não somente com a obtenção de lucros, mas sim ser parte ativa na comunidade, dando assim continuidade à sua existência.

## **2.5. Responsabilidade Social Empresarial versus Voluntariado Empresarial**

Observando a cultura tradicional do voluntariado, tem sido recorrente associarmos expressões como, por exemplo: caridade, solidariedade, bondade, espírito de sacrifício, gratuidade, religião, altruísmo. No entanto, pode não ser tão imediata a associação entre voluntariado e conceitos como: responsabilidades, profissionalismo, compromisso, direitos, deveres, etc. O desafio do voluntariado é precisamente a integração destas novas ideias nos conceitos tradicionais e no que estes têm de positivo e de universal.

O voluntariado empresarial pode ser entendido como um conjunto de ações, que têm como objetivo incentivar e envolver os funcionários de uma organização, em atividades que visem acrescentar valor a uma comunidade, estes benefícios, advém de comportamentos levados a cabo pela organização, de modo a mitigar o impacto da sua atividade beneficiando assim a população local.

Atualmente, algumas das empresas adotam o voluntariado empresarial, sendo que este é considerado uma atividade fora do âmbito laboral, surgindo assim de uma escolha e vontade individual de cada um. No entanto, existem empresas que permitem que os seus colaboradores façam voluntariado dentro do seu horário laboral.

Os fatores que levam ao voluntariado empresarial, são diferentes dos fatores de voluntariado individual, nomeadamente, as motivações altruístas, “recompensas”, entre outros. Os benefícios de ambos são diferentes, no caso das empresas, existe outro tipo de apoios e benefícios, enquanto individualmente, os benefícios são mais em termos de redes sociais, reconhecimento, recompensa profissional.

Cada vez mais a sociedade em geral, espera que as organizações correspondam socialmente, com o principal objetivo de obter em longo prazo a maximização dos lucros. Por outro lado, pressupõem-se que as empresas contribuam em prol da comunidade onde se inserem, de modo a favorecer os seus negócios.

A responsabilidade social das empresas foca-se essencialmente na estratégia empresarial, que deve conciliar os interesses sociais e os internamente estabelecidos, com a necessidade da empresa ser lucrativa e sustentável.

## **2.6. Abordagens à Responsabilidade Social Empresarial**

### **2.6.1. Teoria Neoclássica**

Tal como já foi referido anteriormente, o conceito de responsabilidade social surgiu em 1950, a sua origem está intimamente ligada a questões éticas, que por sua vez, estabelecem a relação entre as empresas e a sociedade numa perspetiva filantrópica empresarial.

A responsabilidade social tem vindo a ganhar notoriedade por parte das empresas ao longo dos anos. A grande maioria das empresas antigamente preocupava-se apenas em maximizar os lucros, independente das consequências negativas das suas atividades, nomeadamente a degradação ambiental, a exploração do trabalho, abuso do poder económico ou até mesmo uma concorrência desleal.

Desde modo, as empresas, sentem-se na obrigação de minimizar os impactos negativos que advém das suas atividades económicas, envolvendo-se cada vez mais em atividades sociais de modo a beneficiar a comunidade.

Por outro lado, a responsabilidade social, levanta grandes questões em termos sociais e ambientais. Estes aspetos podem afetar positivamente ou negativamente a competitividade das empresas, face à concorrência.

Atualmente, as empresas incorporaram na sua estratégia de negócio questões sociais e ambientais que vão para além da obrigação legal, este procedimento acarreta custos adicionais e minimiza o lucro das empresas. Por sua vez, o objetivo das empresas na ótica de qualquer acionista, será a maximização do lucro em curto prazo e também definir planos para alcançar o mesmo propósito em longo prazo, esta será uma forma de rentabilizar o capital investido, sempre de forma sustentável.

Na realidade, são ideias de certa forma opostas, mas, no entanto necessárias para qualquer organização vingar no mercado onde se insere, pois a sua imagem pode influenciar o sucesso da

empresa face ao consumidor, dado que este pode garantir a sobrevivência de uma empresa apenas com o simples procedimento de aquisição do produto fabricado pela organização.

### **2.6.2. Teoria dos Stakeholders**

Segundo Freeman (1984), um *stakeholder* pode ser considerado como um grupo ou indivíduo que pode afetar ou ser afetado pela concretização dos objetivos da empresa, nomeadamente na obtenção de benefícios.

No seguimento anterior, Freeman; Wicks e Parmar (2004) defendem que um bom gestor é um dos *stakeholders* mais relevantes, dado que este deve defender e potenciar os relacionamentos, de forma a inspirar os restantes *stakeholders*.

Um dos aspetos importantes sobre os *stakeholders* está associado ao seu relacionamento com as empresas e o impacto cultural, que estes exercem de uma forma ética, no que diz respeito há criação e manutenção de relações profundas e extensas com *stakeholders*.

Jallat e Wood (2005) afirmam que existe uma correspondência entre a cultura interna e externa dos *stakeholders*, posto que as organizações estejam aptas a desenvolver e manter as relações que têm com os *stakeholders*. No entanto, a cultura que é defendida pelos *stakeholders* poderá ser entendida como um forte elemento para compreender a forma que estes e as empresas podem cooperar para conseguirem ganho mútuo (Freeman, 1984).

Principalmente desde os anos 90 que se tem vindo a desenvolver estudos organizacionais, nomeadamente no que diz respeito há relação que existe entre as organizações, consumidores, fornecedores, colaboradores e acionistas. Uma organização que opte por uma gestão tendo como base a teoria dos *stakeholders*, pressupõe que exista uma alocação dos recursos organizacionais tendo em conta os vários grupos de interesse, quer seja dentro ou fora da organização.

Assim sendo, Freeman (1984) e Maslow (2007), defendem que o conceito *stakeholders* se pode subdividir em 2 grupos (primários e secundários), de acordo com os direitos estabelecidos nos recursos organizacionais.

## Ilustração 2 - Uma visão multipolar sobre teoria dos stakeholders numa empresa



Fonte: Rego,2003

Maessen, (2007) distingue *stakeholders* primários de secundários da seguinte forma. Os *stakeholders* primários, podem ser considerados como os acionistas e investidores, visto que possuem estabelecidos quais os direitos legais sobre os recursos organizacionais. Enquanto os *stakeholders* secundários fazem parte da comunidade, funcionários, consumidores, entre outros), ou seja, são aqueles cujo direito sobre os recursos organizacionais são menos estabelecido pela lei, ou por outro lado podem ser baseados em critérios de lealdade ou em obrigações éticas.

A teoria dos stakeholders, tem como pressuposto que o resultado final de uma atividade, executada por uma organização empresarial tenha em consideração os possíveis retornos, sejam estes económicos financeiros, ou mesmo em capital humano, potenciando assim os resultados de toda a rede envolvida no processo produtivo, e não apenas os resultados dos acionistas.

Observado o modelo da teoria dos stakeholders, os acionistas constituem uma parte fundamental no que corresponde à parte financeira da empresa, os mesmos possuem sobre a forma de ações ou quotas da organização, as quais tem geralmente retorno financeiro. Estes podem variar, ou seja, uma empresa o acionista pode ser o próprio gestor e colaborador, já no caso de uma grande empresa ou multinacional, derivado há sua grande dimensão, podemos encontrar acionistas de toda ordem. Os mais influentes, serão sempre os que possuem a maior parte do património e por consequência, determinam de acordo com as estratégias definidas, o capital da organização (Rocha,2010).

Também os fornecedores, são considerados vitais para o bom desempenho da organização, dado que na cadeia de abastecimento são as matérias-primas que irão determinar a qualidade e o preço final dos produtos. No entanto, o bem mais precioso e necessário para uma organização são os clientes, estes usufruem dos produtos ou serviços gerados, dando em troca os recursos financeiros que são fundamentais para o desenvolvimento e sobrevivência da organização. Finalmente, no que diz respeito à comunidade local, esta permite que a organização se sedie em determinado local, ou seja, consente que sejam construídos os imobilizados para executar a sua atividade laboral como, plantas industriais, escritórios, recebendo em troca os benefícios de taxas e contribuições da organização. Neste sentido a organização age no sentido de, cuidar e valorizar a comunidade onde se insere, de modo a não gerar as externalidades negativas causadas aos residentes, como por exemplo em aspetos ambientais, a poluição do ar e da água (Rocha,2010).

## Capítulo III – Estudo Empírico

---

### 3.1. Metodologia

Neste capítulo, serão apresentadas todas as vertentes relacionadas com a metodologia utilizada para a construção da presente dissertação. O propósito será descrever a estratégia utilizada, enquadrar o estudo de caso de acordo com a sua tipologia, bem como transmitir ao leitor, como foi realizada a recolha dos dados e o seu tratamento.

### 3.2. Estratégia Metodológica

O presente estudo apresenta um processo de pesquisa de estudo de caso único. A escolha deste método enquadra-se com a necessidade de compreender o fenómeno como um todo, e com maior profundidade possível.

Segundo Gil (2010) e Stake (2007), para garantir a profundidade necessária ao estudo, o estudo de caso requer a utilização de múltiplas técnicas de recolha de dados, de modo a conferir uma maior credibilidade dos resultados e originando uma possível associação, que contribui assim para a validade do estudo presente.

Neste estudo é realizada a revisão bibliográfica de artigos científicos, através da base de dados da B-On, Proquest, Repositório do Minho, consulta de obras literárias sobre o tema em estudo e o acesso a documentação relativa a procedimentos intrínsecos da organização, de modo a sustentar a pesquisa sobre o tema.

### 3.3. Tipologia de Estudo de Caso

Segundo Yin (2003) um estudo de caso, é uma investigação que se baseia principalmente no trabalho de campo estudando uma pessoa, um programa ou uma instituição na sua realidade, utilizando para isso, entrevistas, observações, documentos, questionários e artefactos.

Citando o mesmo autor, um estudo de caso consiste numa pesquisa empírica, que investiga um fenómeno contemporâneo no seu contexto natural, utilizando múltiplas fontes de evidência. O objetivo é compreender todas as situações existentes e interpreta-las de modo a encontrar a uma conclusão plausível de acordo com os factos. Todos estes acontecimentos ou fontes geram determinado problema ou objeto que é proposto para estudo.

A metodologia aplicada na realização da dissertação de mestrado tem como base a investigação de um estudo de caso único, este estudo tem como objetivo primordial analisar a percepção que os colaboradores têm relativamente a orientação da empresa no que concerne à RSE.

### **3.4. Recolha de Dados**

Segundo Yin (2003) um dos dois princípios para a recolha de dados:

#### **a) Usar múltiplas fontes de evidências**

O uso de múltiplas fontes de evidência, permite o desenvolvimento da investigação em várias perspetivas e investigar vários aspetos em relação ao mesmo fenómeno. As conclusões e retiradas são assim mais convincentes e sólidas, já que advêm de um conjunto de análises e confirmações. Além disso, as potenciais problemáticas e questões sobre a validade e viabilidade do estudo são atendidos, pois as conclusões nestas mediante estas condições, são validadas através de várias fontes de evidência.

#### **b) Construir, ao longo do estudo, uma base de dados**

Embora no estudo de caso a separação entre a base de dados e o relato não seja vulgarmente encontrada, sugere-se que essa separação aconteça para garantir a legitimidade do estudo, uma vez que os dados encontrados ao longo do estudo são armazenados, possibilitando o acesso de outros investigadores. Os registos encontram-se disponíveis através de notas, documentos e narrativas, podendo estas ser (interpretações e descrições dos eventos observados, registados...).

Assim sendo, dando continuidade ao estudo de caso, é fundamental para a investigação recorrer a várias técnicas de pesquisa e recolha de dados, deste modo, a utilização várias fontes de informação nomeadamente, documentais, observação e inquérito por questionário, ou até entrevistas.

Relativamente à análise da empresa “Nível Certo”, a recolha de informação para o presente estudo, foi realizado através de recolha documental de inquérito por questionário e de observação direta.

Na elaboração do questionário, foi utilizado um tipo de escala de um a seis, de modo a medir a intensidade/ opinião para cada conjunto de respostas das três dimensões em estudo, diretamente associadas há temática responsabilidade social, sendo essas áreas a dimensão social, ambiental e económica. Estas são utilizadas de modo a que o inquirido possa emitir o seu parecer, relativamente aos aspetos em causa.

### 3.5. Tratamento de Dados

Relativamente ao tratamento e análise de dados, é fundamental ter em conta três aspetos essenciais, sendo estes: descrição, análise e interpretação. A descrição é o resultado que advém da escrita dos textos resultantes dos dados primários obtidos pelo investigador. A análise faz parte do processo de organização dos dados, onde se deve constar os aspetos essenciais e identificar quais os fatores chave. Por fim, a interpretação corresponde ao processo de obtenção de significados e conclusões a partir dos dados obtidos.

Segundo Gil (2010), a redação do relatório do estudo de caso reveste-se da particularidade dos dados serem geralmente numerosos e obtidos de diferentes formas, sendo necessária a sua seleção e organização não só para a análise, como também para apresentação dos resultados. Sendo possível adotar várias estruturas para a construção do relatório de estudo de caso, neste caso será utilizada uma estrutura clássica.

Por outro lado, a redução e simplificação dos dados diz respeito ao processo de selecionar, simplificar e organizar todos os dados obtidos durante a investigação. A apresentação dos dados refere-se ao momento em que a informação é organizada e compactada, de modo a que o investigador obtenha uma ideia clara do estudo.

Por fim, o último momento corresponde à extração de todas as conclusões, ou seja, informação recolhida, organizada e reformulada, de modo a se poder retirar o maior número de conclusões possíveis inerentes ao estudo.

## Capítulo IV – Estudo de Caso

---

### 4.1. Caracterização da Empresa

A empresa “Nível Certo”, insere-se na rede Oxycerto, sendo que esta engloba várias filiais. A empresa atualmente dispõe de 22 lojas e um centro de abastecimento regional localizado em Setúbal, tendo a sua sede na Amadora, dispondo ainda de um centro de armazenamento e logístico composto por 120 pessoas.

A história da empresa “Nível Certo” teve início no norte de França, Lille, em 1976. Após uma década, surge a primeira fábrica de produção e conceção de artigos, com o objetivo de assegurar a produção para marca “Oxycerto”. Após a primeira loja “Nível Certo” em França, surge outra loja em Dortmund na Alemanha.

E assim, se foi expandindo a empresa, sendo que em 1988, a empresa internacionaliza-se e abre o seu primeiro centro de produção na Ásia. A empresa sediou-se em Portugal passados 19 anos. Em 1995 a sua produção começa a desenvolver-se em território português, abrindo a sua delegação no Porto.

Em 1997, a “Nível Certo” procede há criação das suas primeiras marcas: “tribornaut”, para os desportos de água e a “quechuten” para os desportos de montanha. Atualmente a “quechuten” é uma das marcas da empresa, e assume 30% do volume de negócio da empresa, durante o outono e o inverno.

No ano 2000 surge assim a primeira loja “Nível Certo” em Portugal, ou seja, na Amadora, onde está sediada a empresa em Portugal.

Em 2008 foi concebida a rede de empresas que atualmente existe em Portugal, que engloba um conjunto de várias insígnias entre elas a “Nível Certo”, criadas ao longo dos anos todas elas são especialistas na conceção, produção e venda de artigos referentes ao sector de comércio e retalho de artigos desportivos.

A Nível Certo têm como missão:

“Desportistas Satisfeitos é a nossa missão.<sup>1</sup>”

No que concerne há dimensão recursos humanos, a “Nível Certo” Portugal tem cerca de 1000 funcionários com idade média de 25 anos, sendo maioritariamente do género masculino, mais

---

<sup>1</sup>Documento interno “Nível Certo”

especificamente 60%, ou seja 600 homens e os restantes do género feminino, sendo esta, a força de trabalho da organização. Nos cargos de direcção da empresa todos os recursos humanos têm um nível de formação superior, no que se refere ao universo operacional as habilitações académicas em média situam-se no 12º de escolaridade obrigatória. Estes dados são relativos há realidade portuguesa.

Existe uma preocupação relativamente à formação contínua dos colaboradores, não só a nível operacional e técnico, mas também com ações de formação no âmbito da saúde, segurança, incêndios, sendo estas áreas fulcrais para a dinâmica de trabalho contemporâneo.

A política de recrutamento e seleção da empresa “Nível Certo”, suporta-se em pré-requisitos específicos, quando os candidatos apresentam a sua candidatura, terão efetivamente de reunir no mínimo duas características, ser estudante ou praticante de desporto.

É notório a aposta no recrutamento interno por parte da empresa, permitindo assim a progressão a nível interno na carreira, não tendo na maioria das situações de recorrer ao exterior, aproveitando assim as competências internas.

Trabalhar numa loja “Nível Certo” significa aprender uma função, mas também fazer parte de uma equipa de entusiastas do desporto. O ambiente de trabalho é pouco formal, mas o forte investimento pessoal e a capacidade de trabalho de cada colaborador são colocados em prática todos os dias.

## **4.2. Análise dos resultados**

Em qualquer estudo realizado, torna-se fundamental apurar resultados para fundamentar todas as conclusões obtidas, desta forma serão validas e transforma-se em facto, possibilitando a oportunidade de atuar no sentido da resolução do fenómeno estudado.

Neste capítulo estão presentes os resultados que foram aferidos neste estudo, nomeadamente os resultados que foram extraídos das respostas fornecidas pelos inquiridos nas diversas questões subdivididas pelas três dimensões, Social, Ambiental e Económica.

Assim sendo, definiu-se a escala a ser utilizada neste inquérito, a escala de Likert, de acordo com as seguintes hipóteses:

1. Discordo Totalmente;
2. Discordo;
3. Indiferente;
4. Concordo;
5. Concordo Totalmente;
6. Não se aplica.

Na análise dos dados aplicou-se a estatística descritiva, de modo a resumir um conjunto de dados, que foram recolhidos através do inquérito por questionário, em seguida, reorganizados através de tabelas e gráficos.

Desta forma, foram utilizadas tabelas de frequências, com o propósito de agrupar e sintetizar toda a informação recolhida. Estas tabelas são bastante úteis quando as observações são numerosas e sobretudo, quando se repetem, sendo referido na literatura como discretas, ordinais ou nominais, (FORTIN, 1999).

Neste estudo foram consideradas um conjunto de variáveis nominais, ordinais e qualitativas, sendo as mesmas uma forma de agrupar a informação.

### **Caracterização do Universo**

A estatística descritiva tem como principal objetivo estudar um conjunto total de valores ou amostras, sobre as quais é possível retirar conclusões acerca de um determinado estudo. Esta ciência foca-se na recolha, análise e interpretação de dados, de forma a conseguirmos extrair os dados principais.

Por outro lado, podemos ainda resumir ao máximo toda a informação obtida, recorrendo a cálculos de estatística descritiva e gráficos.

O universo é de 120 pessoas que fazem parte do centro de armazenagem e logística, onde o inquérito por questionário foi aplicado.

No presente estudo, foram inquiridas 30 pessoas, o mesmo número de respostas validas, a média de idade dos inquiridos é entre os 20 aos 25 anos, sendo esta a faixa etária predominante.

### **Dimensão Amostra**

A dimensão da amostra corresponde a 25%, num total de 120 pessoas que pertencem ao corpo de trabalho da empresa. Este inquérito foi aplicado no armazém central, uma vez que é onde estão inseridos o maior número de colaboradores.

A variável independente é a “variável manipulada pelo investigador com a finalidade de estudar os seus efeitos na variável dependente” (FORTIN, 1999, p.377). As variáveis sócio demográficas são importantes não só na caracterização da amostra. Considerando assim como variáveis sociodemográficas: o género, habilitações literárias, função desempenhada, e faixa etária.

## Variáveis demográficas presentes neste inquérito são:

### Qualitativas nominais:

Variáveis que não seguem qualquer ordem, sendo atributos:

- Género

### Qualitativas ordinais:

Variáveis que seguem uma ordem, como o próprio nome indica:

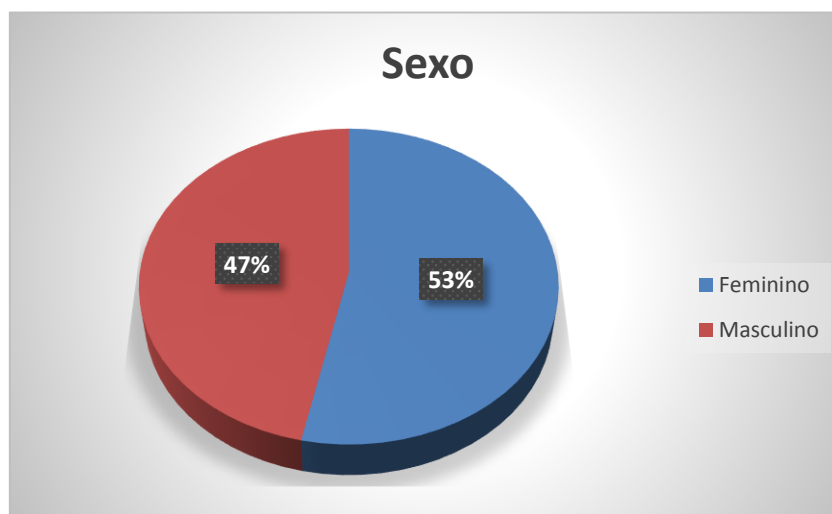
- Habilitações Literárias
- Função Desempenhada

### Quantitativa:

Variável que permite ordenação e quantificação de dados:

- Faixa Etária

Gráfico 1 - Distribuição dos inquiridos relativamente ao género

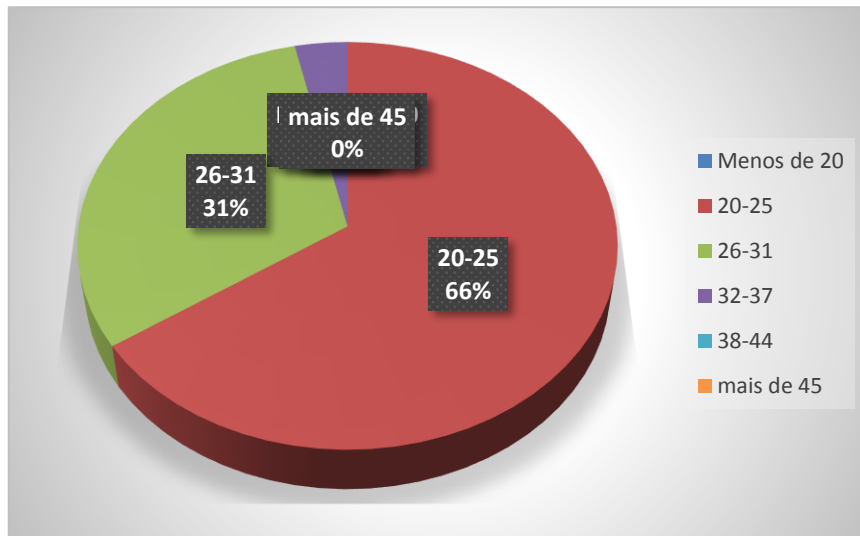


A junção destas duas classes perfaz o total de 30 indivíduos envolvidos neste inquérito, ou seja, uma amostra de 25% das 120 pessoas que trabalham na empresa.

O total de homens presentes nesta amostra é de (47%), enquanto o total de mulheres é de (53%), em termos percentuais.

Resulta da análise destes dados, um equilíbrio relativo entre os seus dois componentes, com ênfase para o sexo feminino que inclui mais 6% de elementos do que o grupo constituído pelos homens.

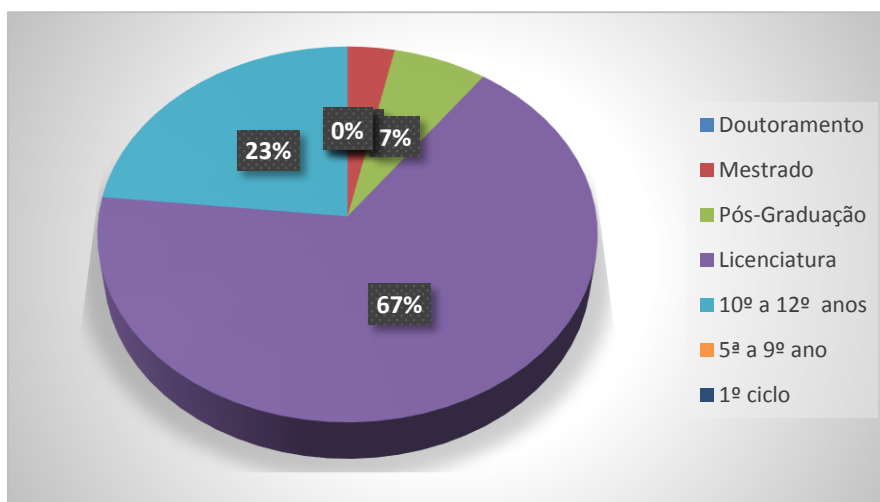
Gráfico 2 - Distribuição dos inquiridos relativamente à faixa etária



Analisando todos os dados presentes no histograma relativos à variável demográfica faixa etária, podemos referenciar várias conclusões em relação as pessoas presentes no inquérito.

Pessoas com idades compreendidas entre os 20 e os 25 anos, representam 66% da amostra, por outro na faixa etária 26 aos 31 anos é de 31%, dos 32 aos 37 anos é de 3%, relativamente a pessoas com idade inferior a 20 anos e também 38 anos ou superior, a percentagem de inquiridos neste estudo é nula. Podemos então concluir, que os participantes neste inquérito são maioritariamente jovens, o que talvez seja uma característica da organização, proceder a recrutamento de pessoal jovem tornando assim a força de trabalho juvenil.

Gráfico 3 - Distribuição dos inquiridos relativamente às habilitações literárias

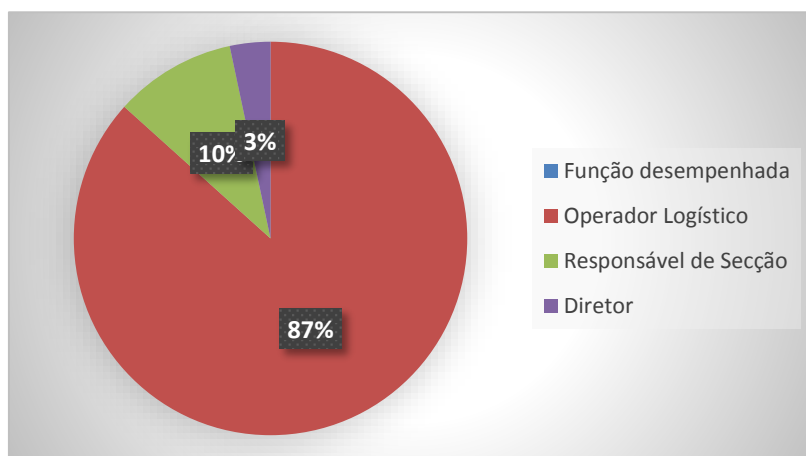


No que respeita às habilitações literárias, foi possível apurar 100% de respostas, ou seja 30 inquiridos manifestaram-se.

Após a análise do gráfico acima representado, verifica-se que 77% do total da amostra analisada neste inquérito, frequentaram com êxito cursos superiores. Uma pequena percentagem, ou seja, 3%, correspondendo a um inquirido, são titulares de mestrado. Também duas pessoas manifestaram ter uma pós – graduação, correspondendo a 7%. Por outro lado, quando falamos em licenciatura, 67% o que significa 20 indivíduos respondem ser detentores desta habilitação.

Finalizando, com uma percentagem de 23%, ou seja, sete inquiridos compõem o grau ensino secundários. Assim sendo, poderemos concluir que na generalidade, os inquiridos possuem licenciatura ou estão a frequentar com aspirações futuras de conclusão.

Gráfico 4 - Distribuição dos inquiridos relativamente à função desempenhada



No que respeita à função desempenhada, constatou-se que os 30 indivíduos inquiridos neste estudo representam predominantemente a função de operador logístico sendo 87%, o que corresponde a 26 indivíduos, na generalidade a empresa recruta pessoas que possuem uma licenciatura, investido assim no capital humano da mesma, possibilitando ascensão interna dentro da empresa.

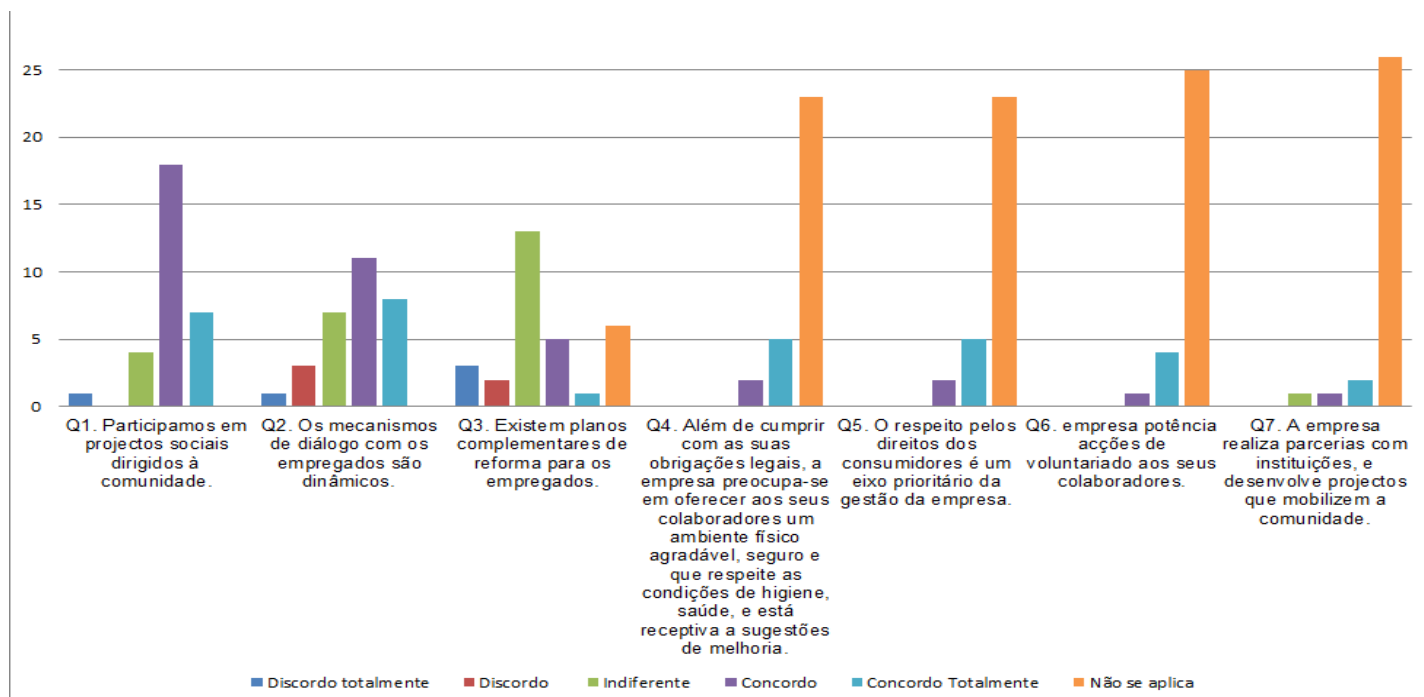
Em menor quantidade, percecionamos a função de responsável de secção com apenas 10%, o que corresponde a três indivíduos inquiridos, o cargo de diretor corresponde a 3%, uma vez que só existe uma pessoa com esse cargo na empresa nível certo, o que de certa forma é a realidade de quase todas as organizações, a base ou parte operacional é bastante superior em relação ao vértice.

Nesta dimensão, é possível entender como os colaboradores percecionam o apoio prestado há comunidade local, onde está inserida a empresa “Nível Certo”, seja apoio social e bem-estar, bem como outras ações que minimizem o impacto da sua atividade no meio envolvente.

Para avaliar a perceção dos inquiridos relativamente aos aspetos da dimensão social, foram formuladas as seguintes questões:

- “Participamos em projetos sociais dirigidos a comunidade” (Q1)
- “Os mecanismos de diálogo com os funcionários são dinâmicos?” (Q2)
- “Existem planos complementares de reforma para os empregados?” (Q3)
- “Além de cumprir com as suas obrigações legais, a empresa preocupa-se em oferecer aos seus colaboradores um ambiente físico agradável, seguro e que respeite as condições de higiene, saúde, e está receptiva a sugestões de melhoria?” (Q4)
- “O respeito pelos direitos dos consumidores é um eixo prioritário da gestão da empresa?” (Q5)
- “A empresa potencia ações de voluntariado aos seus colaboradores?” (Q6)
- “A empresa realiza parcerias com instituições e desenvolve projetos que mobilizam a comunidade?” (Q7)

Gráfico 5 - Perceção dos inquiridos relativamente às variáveis da dimensão social



Na questão Q1, 18 dos inquiridos (60%) responderam que concordam, sete que concordam totalmente (23,33%), quatro indiferente (13,33%), apenas um, ou seja, (3,33%) dos 30 inquiridos discorda totalmente.

Na questão Q2, 11 pessoas responderam que concordam (36,67%), oito concordo totalmente (26,67%), sete indiferente (23,33%), três discordam totalmente (10%), um discorda (3,33%), nesta questão mais de (50%) dos inquiridos afirmam que os mecanismos de diálogo são eficazes.

Na questão Q3, 13 pessoas responderam que é indiferente (43,33%), seis indicaram que não se aplica (20%), cinco concordam (16,67%), três discordam (10%), dois discordam totalmente (6,66%), e apenas um concorda totalmente (3,33%).

Na questão Q4, 16 pessoas responderam que concordam totalmente, nove concordam (30%), outras nove indicaram que não se aplica (30%), três discordam totalmente (10%), e dois é indiferente (6,67%).

Na questão Q5, 13 pessoas responderam que concordam (43,33%), 11 que concordam totalmente (36,67%), cinco é indiferente (16,67%), e uma pessoa respondeu que não se aplica (3,33%).

Na questão Q6, 23 pessoas inquiridas indicam que não se aplica (76,67%), cinco concordam totalmente (16,67%) e duas concordam (6,67%).

Na questão Q7, 23 pessoas inquiridas indicam que não se aplica (76,67%), cinco concordam totalmente (16,67%) e duas concordam (6,67%).

Constatando todas as respostas obtidas nas questões que compõem a dimensão social, a opinião geral pode ser entendida como negativa, ou seja, os colaboradores inquiridos têm a percepção que a empresa pode fazer muito mais no que concerne a ações de caráter social. Todas as dimensões são de extrema relevância para que uma organização consiga incutir nos seus membros a ideia que a empresa se preocupa com a temática responsabilidade social.

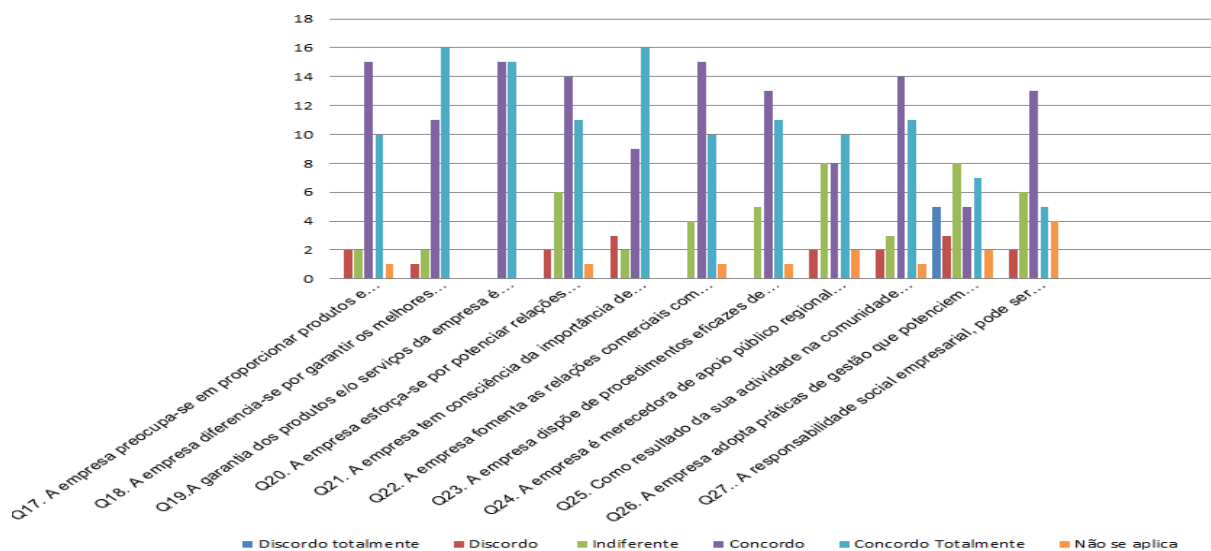
Esta reflexão surge mediante as respostas maioritariamente na opção, não se aplica, não faz ou não concordo. A grande percentagem assume o seu descontentamento com a posição da organização, face à não utilização de instrumentos de intervenção na área social. Mesmo que as respostas fossem equilibradas não seria um bom indicativo, pois os resultados teriam de revelar claramente que a empresa se preocupa, promovendo ações ou atitudes planeadas nesta dimensão.

Na deslocação para efetuar a coleta dos dados, foi possível aferir que a organização tem algumas ações de caráter social. No entanto, as mesmas não são regulares, ou seja, fraca frequência a nível anual (duas iniciativas), não conseguido de mobilizar os recursos humanos da empresa.

Para avaliar a percepção dos inquiridos relativamente aos aspetos da dimensão ambiental, foram formuladas as seguintes questões:

- “A empresa é capaz de minimizar o impacto ambiental” (Q8)
- “A empresa utiliza matérias-primas, produtos em curso e/ou transformados de baixo impacto ambiental?” (Q9)
- “A empresa considera importante a poupança de energia, para alcançar maiores níveis de eficiência?” (Q10)
- “A empresa valoriza positivamente a introdução de fontes de energia alternativa?” (Q11)
- “A empresa participa em atividades relacionadas com proteção e melhoria do ambiente natural?” (Q12)
- “A empresa é a favor da redução de emissão de gases, resíduos e reciclagem de materiais?” (Q13)
- “A empresa tem uma predisposição positiva para a utilização, compra ou produção de produtos ecológicos?” (Q14)
- “A empresa potencia o uso de embalagens recicladas?” (Q15)
- “A empresa preocupa-se com o bem-estar da comunidade e o meio envolvente, minimizando o impacto negativo a sua atividade?” (Q16)

Gráfico 6 - Perceção dos inquiridos relativamente às variáveis da dimensão ambiental



Na questão Q8, 12 dos inquiridos responderam que concordam (40%), 10 que concordam totalmente (33.33%), 5 indiferente (16.66%), 2 discordo (6.66%), e 1 que não se aplica (3.33%).

Na questão Q9, 11 pessoas indicaram ser indiferente (36.66%), 9 concordam (30%), 4 pessoas discordam (13.33%) e outras 4 concordam totalmente (13.33%), 3 pessoas responderam que não se aplica (10%).

Na questão Q10, 15 dos inquiridos responderam concordo totalmente (50%), por outro lado 12 dos indivíduos inquiridos concordam (40%), apenas 3 dizem ser indiferente (10%).

Na questão Q11, 11 pessoas indicaram ser indiferente (36.66%), 9 concordo (30%), 8 concordo totalmente (26.66%), 1 discordo (3.33%), e 1 discordo totalmente (3.33%).

Na questão Q12, 11 pessoas indicaram concordam (36.66%), 7 é indiferente (23.33%), 4 concordam totalmente (13.33%), 4 pessoas discordam (13.33%), 3 discordam totalmente (10%) e 1 não se aplica (3.33%).

Na questão Q13, 13 pessoas concordam (43.33%), 12 concordam totalmente (40%), 6 indicaram que não se aplica (20%), e 4 que é indiferente (13.33%).

Na questão Q14, 14 pessoas inquiridas responderam que concordam (46.66%), 9 consideram ser indiferente (30%), 2 discordo (6.66%), 2 concordo totalmente (6.66%), e por fim 1 inquirido respondeu discordo totalmente (3.33%).

Na questão Q15, existem 11 inquiridos que concordam (36.66%), 8 que concordam totalmente (26.66%), 5 indiferente (16.66%), 3 que discordam totalmente (10%), 2 que discordam e 1 que não se aplica (3.33%).

Na questão Q16, dos 30 inquiridos 25 responderam que não se aplica (83.33%), 4 concordam totalmente (13.33%), e 1 diz que concorda (3.33%).

Analisando todas as respostas obtidas nas questões que compõem a dimensão ambiental, a opinião geral diferencia-se da dimensão analisada anteriormente, ou seja, é positiva. Os colaboradores inquiridos tem a perceção que a empresa tem preocupações especiais no que concerne a ações de carater ambiental. A empresa para estar no local onde se situa atualmente suportou custos que não teria que ter, numa outra localização geográfica e comprometeu-se a realizar algumas ações bastante interessantes a nível ambiental que irei mencionar mais adiante.

Esta reflexão surge mediante as respostas maioritariamente na opção, concordo ou concordo totalmente. A grande percentagem assume que a organização recorre a instrumentos que beneficiam o meio ambiente. Esta posição assumida pelos inquiridos acaba por ser um bom indicativo relativamente há pergunta de partida deste estudo e leva-nos a concluir que a empresa promove ações ou atitudes planeadas com o objetivo de preservar o ambiente.

Na recolha dos dados, também nesta dimensão foi possível aferir que a organização tem algumas ações de carater ambiental, iniciativas como recolha de lixo, comprometimento na

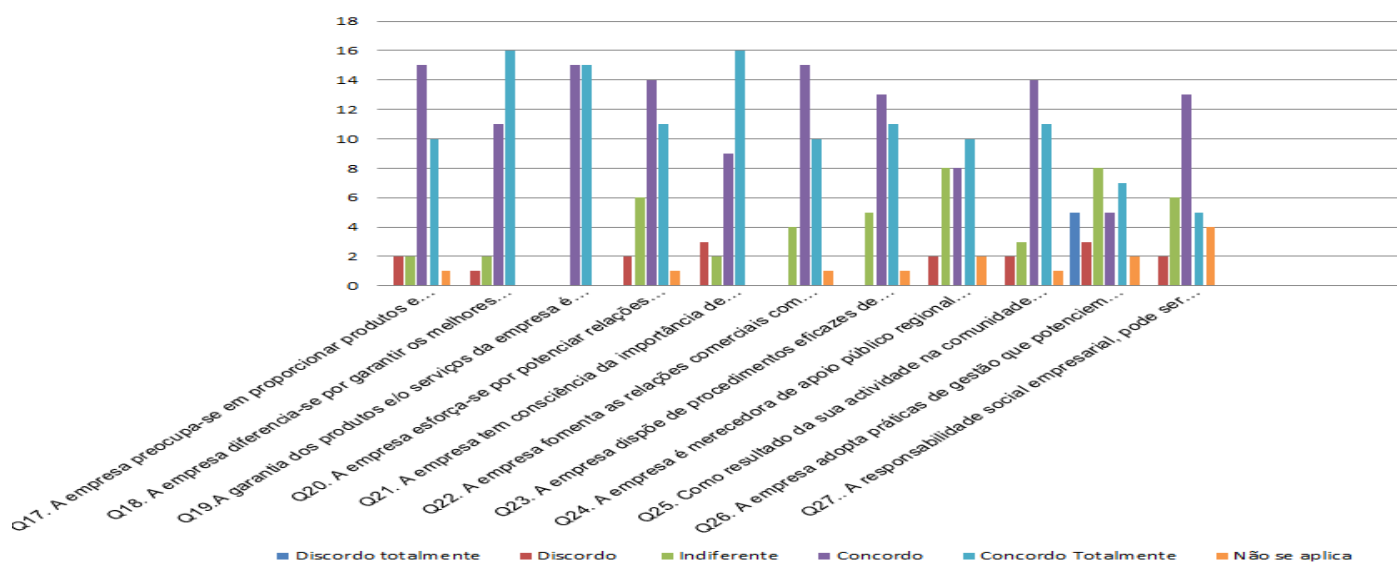
reflorestação do espaço ocupado pelas infraestruturas de empresa, uso de materiais reciclados e de mecanismos cujo objetivo é economizar energia.

Esta dimensão explica a opinião que os inquiridos tem no que diz respeito à dimensão económica.

Para avaliar a perceção dos inquiridos relativamente aos aspetos desta dimensão, foram formuladas as seguintes questões:

- “A empresa preocupa-se em proporcionar produtos e serviços de alta qualidade aos clientes?” (Q17)
- “A empresa diferencia-se por garantir os melhores níveis de preços em relação à qualidade oferecida?” (Q18)
- “A garantia dos produtos e/o serviços da empresa é mais ampla que a média do mercado?” (Q19)
- “A empresa esforça-se por potenciar relações estáveis, de colaboração e benefício mútuo com os fornecedores?” (Q20)
- “A empresa tem consciência da importância de incorporar compras responsáveis (preferimos fornecedores responsáveis)?” (Q21)
- Na questão Q22, (“A empresa fomenta as relações comerciais com empresas da região?” (Q22)
- “A empresa dispõem de procedimentos eficazes de gestão de reclamações?” (Q23)
- “A empresa é merecedora de apoio público regional ou nacional (subsídios, vantagens fiscais, etc.)?” (Q24)
- “Como resultado da sua atividade na comunidade envolvente, a empresa acredita que obtém benefícios para o seu negócio?” (Q25)
- “A empresa adota práticas de gestão que potenciam o desenvolvimento local?” (Q26)
- “A responsabilidade social empresarial, pode ser encarada como uma forma de gestão de negócio e o lucro faz parte do sucesso articuladamente com interesses da empresa?” (Q27)

Gráfico 7 - Percepção dos inquiridos relativamente às variáveis da dimensão económica



Na questão Q17, 15 pessoas concordam (50%), 10 concordam totalmente (33,33%), dois discordam totalmente (6,67%), dois é Indiferente (6,67%) e um inquirido que diz que não se aplica (3,33%).

Na questão Q18, nesta questão temos 15 pessoas que responderam concordo, o que corresponde a (50%) e as restantes 15 concordam totalmente o que representa os restantes (50%) da amostra. Sendo que nesta questão a empresa “Nível Certo”, reúne o consenso por parte dos inquiridos.

Na questão Q19, 14 pessoas responderam que concordam (46,67%), 11 que concordam totalmente (36,67%), seis indiferente (20%), dois discordam totalmente (6,67%), e que um indica que não se aplica (3,33%).

Na questão Q20, em que 10 das pessoas inquiridas responderam concordo totalmente (33,33%), oito concordam (26,67%), oito indiferente (26,67%), e dois discordam totalmente (6,67%).

Na questão Q21, em que 14 pessoas inquiridas responderam que concordam (46,67%), 11 concordam totalmente (36,67%), três indiferente (10%), dois discordam totalmente (6,67%), e um indica que não se aplica (3,33%).

Na questão Q22, oito pessoas responderam ser indiferente (26,67%), sete responderam concordo totalmente (23,33%), cinco concordam (16,67%), cinco discordam (16,67%), três discordam totalmente (10%) e dois indicaram que não se aplica (6,67%).

Na questão Q23, 13 pessoas responderam concordo (43,33%), seis indiferente (20%), cinco concordam totalmente (16,67%), quatro não se aplica (13,33%), dois discordam totalmente (6,67%).

Na questão Q24, 13 pessoas responderam que lhes é indiferente (43,33%), cinco concordo (16,67%), quatro discordo (13,33%), três concordam totalmente (10%), e outras três não se aplica (10%).

Na questão Q25, 13 pessoas concordam (43,33%), oito dizem ser indiferente (26,67%), cinco concordam totalmente (16,67%), três discordam totalmente (10%) e um discordo (3,33%).

Na questão Q26, 26 pessoas inquiridas num universo de 30 responderam que não se aplica (86,67%), duas concordam totalmente (6,67%), uma concorda (3,33%) e uma é indiferente (3,33%).

Na questão Q27, 10 pessoas responderam concordo (33,33%), oito são indiferente (26,67%), cinco concordam totalmente (16,67%), quatro indicaram que não se aplica (13,33%), e por fim três discordam totalmente (10%).

Observando todas as respostas obtidas nas questões que compõe a dimensão económica, a opinião geral da dimensão analisada, é positiva, muito semelhante ao parecer manifestado na dimensão anterior. Os colaboradores inquiridos tem a perceção que a empresa reconhece que o cliente e as entidades que trabalham em parceria, são os importantes motores para sua atividade económica. A empresa tem a preocupação, isto sempre na visão dos seus colaboradores, de satisfazer todas as necessidades dos seus clientes, tentando a todo o custo proporcionar excelentes experiências aquando da utilização dos produtos que são colocados no mercado por parte da organização.

Esta reflexão surge mediante as respostas maioritariamente na opção, concordo, faz ou concordo totalmente. A grande percentagem assume que a organização recorre a ferramentas e existe conceção de produtos com qualidade, custo razoável e benefício para o cliente. Esta posição assumida pelos inquiridos acaba por ser um ótimo indicador relativamente à missão da organização, pois quando um colaborador acredita no potencial do produto, bem como defende que o processo de trabalho utilizado é viável, então qualquer empresa tem uma grande probabilidade de vingar no mercado.

Ao recolher os dados, foi possível tomar conhecimento que a empresa tem alguns procedimentos bastante interessantes, que suportam o que foi mencionado anteriormente, um cliente que tenha efetivamente um problema ou se sinta descontente com o desempenho de um produto específico, a empresa prefere assumir o custo de retoma desse mesmo produto, ou então, encontrar a melhor forma para resolução da questão que poderia afastar esse mesmo cliente.

### **4.3. Discussão dos Resultados**

Os indivíduos inquiridos neste estudo não estão totalmente envolvidos em ações de RS, pois a organização ainda não fez despertar nos seus colaboradores, o interesse em participar em projetos de carácter social, é perceptível, derivado à grande taxa de respostas que é indiferente.

No ato de recolha dos dados e a observação direta na empresa, foi possível falar presencialmente com alguns dos inquiridos, que transmitiram que não participam em projetos de carácter social, uma vez que são “fora do seu horário laboral”, ou seja, os colaboradores participariam de forma ativa se fossem remunerados nessas horas.

As empresas só conseguem obter uma taxa de adesão por parte dos seus colaboradores se forem parte ativa desse mesmo projeto, e não se resume apenas doar dinheiro, ou realizar apenas uma vez uma visita a uma dada instituição, é necessário criar laços duradouros, só assim se consegue fidelizar a comunidade e a empresa, com um único objetivo.

A empresa tem vindo a promover ao longo do tempo cada vez mais eventos de carácter social, porém dado os resultados obtidos, podemos aferir que apesar da empresa Nível Certo estar a promover mais iniciativas, a adesão dos seus colaboradores continua a ser bastante fraca. Muitas das vezes, verifica-se que os colaboradores não estão recetivos a este tipo de iniciativas, sobretudo fora do seu horário de trabalho.

A empresa atualmente é vista no mercado como uma entidade que promove projetos pontuais de ajuda a instituições carenciadas, com o objetivo de promover uma melhor qualidade de vida dos seus utentes, bem como a inserção na sociedade.

Se analisarmos as dimensões ambientais e económicas, é visível que a opinião geral dos colaboradores é francamente positiva. A empresa tem vindo cada vez mais a adotar políticas de gestão sustentáveis, sendo que estas mesmas medidas tem um impacto positivo a nível ambiental o que promove uma satisfação evidente em todos os *stakeholders* naturalmente, isto de acordo com a perceção dos inquiridos.

Os próprios produtos da empresa e também as políticas comerciais da mesma são reconhecidas, por acrescentarem valor, como é possível verificar pelas respostas obtidas no presente estudo.

## Capítulo V - Conclusões e Considerações Finais

---

Decorrente do objetivo geral, foram definidos outros objetivos específicos complementares e de acordo com a revisão da literatura sobre o tema em estudo, é possível retirar algumas conclusões sobre a empresa Nível Certo, no que concerne ao tema da responsabilidade social, ou seja, percepção que os colaboradores têm sobre esta temática.

A Responsabilidade Social Empresarial é cada vez mais um tema fulcral na gestão das empresas, atualmente faz parte da grande maioria da gestão estratégica das mesmas. Dado o desenvolvimento crescente dos mercados através da globalização, torna-se imprescindível a adaptação das empresas, de modo a criar valor e diferenciação perante a concorrência.

Assim sendo, reveste-se de capital importância reforçar a responsabilidade social das empresas, sendo este cada vez mais um tema atual e fulcral no que concerne à gestão das mesmas e, nos últimos anos, vem sendo cada vez mais consolidada a crença de que as empresas devem assumir um papel mais amplo perante a sociedade, tornando-se assim parte ativa na mesma, e não estar apenas focadas na maximização do lucro e criação de riqueza para o acionista.

Por isso, é que cada vez mais as empresas optam por estratégias socialmente responsáveis de forma a beneficiar todos os colaboradores, por outro lado conseguem aumentos na produtividade e desempenho, ou seja, mais benéficos para organização.

Assim sendo, é fundamental que as empresas criem instrumentos de apoio de modo a contribuir eficazmente para a valorização dos seus colaboradores, através de formações, benefícios, incentivos, oportunidade de igualdade como, por exemplo, aquisição de ações da empresa, de modo a sentirem-se parte ativa da mesma, criar condições de higiene e segurança no trabalho, o que pode levar a um aumento de produtividade e eficácia.

Se analisarmos o presente estudo de caso, é possível retirar algumas conclusões, nomeadamente, que os colaboradores da empresa “Nível Certo”, ainda não vêm a mesma como socialmente responsável, sobretudo no que se refere à questão social. É preciso criar meios como incentivos, benefícios, direcionados para os colaboradores. Por outro lado no que concerne à questão ambiental e económica, a percepção que os colaboradores têm da empresa nesse âmbito é positiva.

As empresas que no presente, optem por estratégias socialmente responsáveis, não devem apenas criar um projeto. Torna-se imperativo viver esse mesmo projeto com sentimento todos os dias e envolver as equipas de trabalho nessa filosofia, pois o resultado será pessoas mais motivadas e a sentirem-se parte ativa da empresa. É fundamental fazer um colaborador viver isso todos os dias, a empresa ganha em termos de produtividade, desempenho, que por sua vez aumenta o capital investido, podendo alcançar novos projetos.

Todas as conclusões que foram apuradas ao longo do presente estudo, deve ser tidas em conta com alguma cautela, pois importa referir as limitações apresentadas neste estudo, nomeadamente: o facto de ser um caso de estudo único, pelo que ao ter sido somente analisada uma só entidade, assim sendo, não permite ter uma maior perceção do sobre esta realidade em Portugal.

A realização desta dissertação de mestrado revelou-se uma mais-valia para minha formação profissional, no sentido em que foi um projeto que vai de encontro à formação que adquiri ao longo da licenciatura, optando assim por associar este tema para conclusão do Mestrado em Gestão Logística, que frequentei, tenho a convicção de que terá sido muito enriquecedor. Este tema, além de fazer parte da minha vida profissional, permitindo-me aprofundar os meus conhecimentos.

Apesar de não ser um tema totalmente desconhecido e de tê-lo abordado durante o percurso académico em algumas disciplinas, é um tema que, de todo, não dominava e desconhecia algumas das principais vantagens da sua utilização, tanto para a organização como para o bem-estar da sociedade.

Verifica-se que existe ainda um longo percurso a percorrer nesta temática, por parte das organizações. Deste modo, deixo algumas sugestões que podem ser aplicadas em estudos futuros, com alargar o estudo a uma amostra maior, de modo a que se consiga caracterizar o tecido empresarial português dentro desta temática, realizar um estudo comparativo e cruzar os dados, entre as organizações.

## Bibliografia

---

- Ashley, P. A. (2006). **A ética e a responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva.
- Carroll, B. A. (1999). **Corporate Social Responsibility Evolution of a Definitional Construct Business Society**. Business Society, vol. 38 no. 3: 268-295.
- Commission of the European Community [COM]. (2001). **Livro Verde – Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas**. COM 366. Bruxelas. Consultado a 15 Fevereiro, 2014, de [http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/pt/com/2001/com2001\\_0366pt01.pdf](http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/pt/com/2001/com2001_0366pt01.pdf).
- Coutinho, Clara P. (2005). **Percursos da Investigação em Tecnologia Educativa em Portugal: uma Abordagem Temática e Metodológica a Publicações Científicas (1985-2000)**. Série Monografias em Educação. Braga: CIED – IEP. Universidade do Minho.
- [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br) Consultado a 2 de Dezembro.
- Freeman, R. E.; WICKS, A. C. & PARMAR, B. Stakeholder.(2004). **Theory and "The Corporate Objective Revisited"**. Organization Science; 15, 3; p. 364-369.
- Freeman, R. & McVea, J. (s/d). **A stakeholder approach to strategic management. The Darden School University of Virginia**. Consultado a 8 de Outubro de 2013, de [http://papers.ssrn.com/paper.taf?abstract\\_id=263511](http://papers.ssrn.com/paper.taf?abstract_id=263511).
- Institute of Social and Ethical Accountability. (2011). **Norma Accountability 1000**. Consultado a 10 de Abril de 2014, em <http://www.accountability.org/>.
- IPQ. (2011a). **Instituto Português da Qualidade. Norma portuguesa 4469-1:2008**. Consultado a 10 de Abril de 2014, em <http://www.ipq.pt/custompage.aspx?pagid=4290>.
- IPQ. (2011b). **Instituto Português da Qualidade. Norma portuguesa 4397**. Consultado a 10 de Abril de 2014, em <http://www.ipq.pt/custompage.aspx?modid=35&pagid=4057>
- IPQ. (2011c). **Instituto Português da Qualidade. Norma portuguesa 4397**. Consultado a 10 de Abril de 2014, em <http://www.ipq.pt/custompage.aspx?modid=0&pagid=1250&TPA=C&ncert=94532>.
- ISO. (2011a). **International Organization for Standardization. Norma internacional ISO 14000**. Consultado a 15 de Fevereiro de 2014, em [http://www.iso.org/iso/iso\\_14000\\_essentials](http://www.iso.org/iso/iso_14000_essentials).
- ISO. (2011b). **International Organization for Standardization. Norma internacional ISO 9000**. Consultado a 15 de Fevereiro de 2014, em [http://www.iso.org/iso/iso\\_14000\\_essentials](http://www.iso.org/iso/iso_14000_essentials).

- Fortin, Marie-Fabienne. (1999). **O processo de investigação: da concepção à realização.** (2ª ed.). Loures: Lusociência.
- Jallat, F.& Wood, E. (2005). **Exploring “deep” and “wide” stakeholder relations in service activity.** *European Journal of Marketing*, v. 39, n. 9/10, p. 1013-1024.
- Leal, S. (2002) **A Responsabilidade social da Empresa e a competitividade: Um estudo empírico;** *Instituto Politécnico de Santarém.* Santarém.
- Maessen, R., Seters, P.V., & Rijckevorsel E.V., (2007). **Circles of stakeholders: towards a relational theory of Corporate Social Responsibility,** *International Journal of Business Governance and Ethics*, Vol 3, N.º 1: 77-94
- Maslow, A. H. (1943). **A Theory of Human Motivation.** Disponível <http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>. Consultado em 18/05/2014.
- MELO NETO, A. C.& Fróes, C. (1999). **Responsabilidade social e cidadania empresarial a administração do terceiro setor.** Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Melo Neto, F. P. de. & Fróes, C. (2001). **Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro.** Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Rego, A.; Moreira, J.& Sarrico, C. (2003). **Gestão Ética e Responsabilidade Social das Empresas.** Principia, Publicações Universitárias e Científicas;
- Rocha, Thelma & GOLDSCHMIDT, Andrea. (2010). **Gestão dos Stakeholders: como gerenciar o relacionamento e a comunicação entre a empresa.** São Paulo: Saraiva
- Stake, R. E. (1995). **The art of case study research.** Thousand Oaks, CA.: Sage,
- Yin, R. K. (2003). **Applications of case study research.** (2ª.ed.). London: Sage.
- Zenone, L. C. (2006). **Marketing social.** São Paulo: Thomson Learning

## Apêndices

---

Entrevista com guião

# Apêndice 1

Inquérito por Questionário

# Inquérito por Questionário

## Parte I

### Informações sobre o inquirido

#### Sexo

Feminino  Masculino

#### Idade

Menos de 20 Anos	
20-25 Anos	
26-31 Anos	
32-37 Anos	
38-44 Anos	
Mais de 45 anos	

#### Nível de Escolaridade

Doutoramento	
Mestrado	
Pós – Graduação	
Licenciatura	
Ensino Secundário	
2ª/3ª Ciclo	
Ensino Primário	

#### Função que desempenha na organização

Diretor	
Responsável de secção	
Operador logístico	

## Parte II

**Entendemos por Responsabilidade Social (RS) a contribuição ativa e voluntária para a melhoria social, económica e ambiental levada a cabo pelas empresas.**

**Em relação às seguintes afirmações, por favor, indique a sua perceção sobre a orientação da RS na sua empresa enquanto colaborador da mesma:**

**1: Discordo totalmente;**

**2: Discordo;**

**3: Indiferente;**

**4: Concordo;**

**5: Concordo totalmente;**

**6. Não se aplica.**

	1	2	3	4	5	6
<b>Q1.</b> Participamos em projetos sociais dirigidos à comunidade.						
<b>Q2.</b> Os mecanismos de diálogo com os empregados são dinâmicos.						
<b>Q3.</b> Existem planos complementares de reforma para os empregados.						
<b>Q4.</b> Além de cumprir com as suas obrigações legais, a empresa preocupa-se em oferecer aos seus colaboradores um ambiente físico agradável, seguro						

e que respeite as condições de higiene, saúde, e está receptiva a sugestões de melhoria.						
<b>Q5.</b> O respeito pelos direitos dos consumidores é um eixo prioritário da gestão da empresa.						
<b>Q6.</b> Empresa potencia ações de voluntariado aos seus colaboradores.						
<b>Q7.</b> A empresa realiza parcerias com instituições, e desenvolve projetos que mobilizem a comunidade.						
<b>Q8.</b> A empresa é capaz de minimizar o impacto ambiental.						
<b>Q9.</b> A empresa utiliza matérias-primas, produtos em curso e/ou transformados de baixo impacto ambiental.						
<b>Q10.</b> A empresa considera importante a poupança de energia para alcançar maiores níveis de eficiência.						
<b>Q11.</b> A empresa valoriza positivamente a introdução de fontes de energia alternativas.						
<b>Q12.</b> A empresa participa em atividades relacionadas com a proteção e melhoria do ambiente natural.						
<b>Q13.</b> A empresa é a favor da redução de emissão de gases, resíduos e reciclagem de materiais.						
<b>Q14.</b> A empresa tem uma disposição positiva para a utilização, compra ou produção de produtos ecológicos.						
<b>Q15.</b> A empresa potencia o uso de embalagens recicladas.						

<b>Q16.</b> A empresa preocupa-se com o bem-estar da comunidade e o meio envolvente, minimizando o impacto negativo a sua atividade.						
<b>Q17.</b> A empresa preocupa-se em proporcionar produtos e serviços de alta qualidade aos clientes.						
<b>Q18.</b> A empresa diferencia-se por garantir os melhores níveis de preços em relação à qualidade oferecida.						
<b>Q19.</b> A garantia dos produtos e/ou serviços da empresa é mais ampla que a média do mercado, contribuindo para a sua competitividade.						
<b>Q20.</b> A empresa esforça-se por potenciar relações estáveis, de colaboração e benefício mútuo com os fornecedores.						
<b>Q21.</b> A empresa tem consciência da importância de incorporar compras responsáveis (preferimos fornecedores responsáveis).						
<b>Q22.</b> A empresa fomenta as relações comerciais com empresas da região.						
<b>Q23.</b> A empresa dispõe de procedimentos eficazes de gestão de reclamações.						
<b>Q24.</b> A empresa é merecedora de apoio público regional ou nacional (subsídios, vantagens fiscais, etc.)						
<b>Q25.</b> Como resultado da sua atividade na comunidade envolvente a empresa acredita que obtém benefícios para o negócio.						

<b>Q26.</b> A empresa adota práticas de gestão que potenciem o desenvolvimento económico local						
<b>Q27.</b> A responsabilidade social empresarial, pode ser encarada como uma forma de gestão de negócio e o lucro faz parte do sucesso articuladamente com interesses da empresa.						

**Agradeço a sua atenção e o tempo dispêndio para a realização do inquérito por questionário.**

**Para qualquer informação ou esclarecimento adicional, contactar pelo e-mail.**