



João Pedro Moutinho
David de Sousa

Responsabilidade Social e Ambiental

Estudo de Caso Grupo Nabeiro

Relatório de Dissertação do Mestrado em
Ciências Empresariais (PME)

Professora Doutora Boguslaw Sardinha

Professora Doutora Luísa Carvalho

Novembro 2022

João Pedro Moutinho
David de Sousa

Responsabilidade Social e Ambiental

Estudo de Caso Grupo Nabeiro

JÚRI

Presidente: Prof.^a Adjunta Ana Cristina Rodrigues Rolo
Alves

Orientadora: Prof.^a Coordenadora Boguslawka Maria
Barszczak Sardinha

Arguente: Prof.^a Adjunta Raquel Ferreira Pereira

“Põe tudo o que és nas mais pequenas coisas que faças”.

Fernando Pessoa

“O meu exemplo é total: vivo para o trabalho, para a causa humana e para o bem. Pratico realmente aquilo em que acredito”

Sr. Comendador Manuel Rui Azinhais Nabeiro

Resumo

Esta dissertação, utiliza a metodologia de estudo de caso, para estudar as práticas de Responsabilidade Social e Ambiental numa empresa Portuguesa, cuja atividade principal é a comercialização de café (cafés Delta). O Grupo Nabeiro é caracterizado pela sua grande intervenção social que se inicia na imersão de toda a organização na visão partilhada, e que reflete também, a essência da pessoa que é o carismático fundador, o senhor comendador Manuel Rui Azinhais Nabeiro. Este espectro contributivo, com início na visão individual e humanista do fundador, é certamente, num panorama contemporâneo, suportado e alimentado pela influência de uma responsabilidade social.

Neste estudo é pretendido compreender se o Grupo Nabeiro é de facto uma empresa que tem implementada na sua gestão, práticas de responsabilidade social. Pretende-se também compreender se a preocupação com os *Stakeholders* é importante para a empresa, principalmente o seu capital humano, os colaboradores.

Exemplo disso, é a recente parceria entre a Delta Cafés e a Nãm Urban Farm. Esta parceria nasce da ideia de reutilizar as borras de café, como composto residual enquanto fertilizante biológico, na produção de cogumelos. Segundo o CEO do Grupo Nabeiro, este projeto é resultado da conciliação da sustentabilidade com a rentabilidade, através de um projeto de economia circular, reduzindo a pegada ecológica.

Neste estudo de caso são abordados os conceitos de Responsabilidade Social Corporativa, Sustentabilidade (económica, social e ambiental), e que estratégias está o Grupo Nabeiro a implementar por forma a responder a estes desafios (responsabilidade social e ambiental) cada vez mais importantes e que necessitam de estratégias efetivas.

Palavras-chave: Responsabilidade Social; Sustentabilidade; Organizações.

Abstract

This dissertation uses the case study methodology applied to the Nabeiro Group to study the practices of Social and Environmental Responsibility in a Portuguese SME, whose main activity is the commercialization of coffee (Delta coffees). Nabeiro Group is characterized by its great social intervention that begins with the immersion of the entire organization in the shared vision, which also reflects the essence of the person who is the charismatic founder, Commander Manuel Rui Azinhais Nabeiro. This contributory spectrum, beginning with the founder's individual and humanist vision, is certainly, in a contemporary scenario, supported and fed by the influence of social responsibility.

In this study it is intended to understand if the Nabeiro Group is in fact an SME that has implemented social responsibility practices in its management. It is also intended to understand if the concern with the *Stakeholders* is important for the company, especially its human capital, the employees.

An example of this, is the recent partnership between Delta Cafés and Nãm Urban Farm. This partnership is born from the idea of reusing coffee grounds, as residual compost as a biological fertilizer, in the production of mushrooms. According to the CEO of Nabeiro Group, this project is the result of reconciling sustainability with profitability, through a circular economy project, reducing the ecological footprint.

This case study will address the concepts of Corporate Social Responsibility, Sustainability (economic, social and environmental), and which strategies are being implemented by Nabeiro Group in order to respond to these increasingly important challenges (social and environmental responsibility) that need effective strategies.

Keywords: Social Responsibility; Sustainability; Organizations

Agradecimentos

Em primeiro lugar, um agradecimento especial à minha família. Pessoas que têm sido imprescindíveis neste percurso, que desde criança me educaram, ensinaram e ajudaram a dar o primeiro passo em todos os meus projetos. Sem dúvida uma força importante para a minha realização pessoal, bem como uma motivação fundamental.

Um agradecimento às professoras Boguslaw Sardinha e Luísa Carvalho, que se mostraram sempre disponíveis para qualquer eventualidade, bem como pelas sugestões apresentadas.

Como não poderia deixar de ser, um valoroso agradecimento ao Sr. Comendador Rui Nabeiro. Um homem de palavra, orgulhoso do que construiu e com uma responsabilidade social enormíssima. Foi e continuará a ser um exemplo para mim.

Índice

<i>Introdução</i>	<i>9</i>
<i>Capítulo 1.....</i>	<i>10</i>
1.1 – Enquadramento teórico e justificação do tema.....	10
1.2 – Metodologia.....	10
<i>Capítulo 2.....</i>	<i>11</i>
<i>Revisão da Literatura</i>	<i>11</i>
2.1– Conceito de Responsabilidade Social e o seu desenvolvimento histórico.....	11
2.2 – Responsabilidade Social e Ética organizacional.....	18
2.2.1 - Ética Vs Lei.....	20
2.3 – Responsabilidade Social Corporativa (RSC).....	21
2.4 – RSC vs Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	29
<i>Capítulo 3.....</i>	<i>35</i>
<i>Fundamentação Metodológica</i>	<i>35</i>
3.1 – Metodologia.....	36
<i>Capítulo 4.....</i>	<i>37</i>
<i>Grupo Nabeiro.....</i>	<i>37</i>
4.1 – Evolução Histórica da empresa.....	37
4.2 – Missão e Valores.....	38
4.3 - Controlo de Gestão (Grupo Nabeiro)	40
4.4 – Programa de Sustentabilidade	44
<i>Capítulo 5.....</i>	<i>53</i>
<i>Análise de Resultados.....</i>	<i>53</i>
5.1 – Caracterização dos inquiridos	53
5.2 – Análise Descritiva	55
<i>Capítulo 6.....</i>	<i>61</i>
6.1 – Conclusões finais.....	61
6.2 – Limitações do estudo e pistas para investigações futuras.....	64
<i>Bibliografia.....</i>	<i>65</i>
<i>Apêndice 1 – Questionário.....</i>	<i>69</i>

Índice de Quadros

<i>Quadro 1 - Cartografia das teorias Instrumentais e abordagens éticas</i>	<i>14</i>
<i>Quadro 2 - Cartografia das teorias Políticas e abordagens éticas</i>	<i>14</i>
<i>Quadro 3 - Cartografia das teorias Integrativas e abordagens éticas</i>	<i>15</i>
<i>Quadro 4 - Cartografia das teorias Éticas e abordagens éticas</i>	<i>16</i>
<i>Quadro 5 - O Pacto Global das Nações Unidas</i>	<i>32</i>

Índice de Figuras

<i>Figura 1 - A Pirâmide de Carroll</i>	<i>16</i>
<i>Figura 2 – Uma visão multipolar dos stakeholders de uma empresa.....</i>	<i>22</i>
<i>Figura 3 - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.....</i>	<i>30</i>
<i>Figura 4 - Compromisso do Grupo Nabeiro com os ODS.....</i>	<i>40</i>
<i>Figura 5 - Indicadores referentes à evolução do consumo de água.</i>	<i>41</i>
<i>Figura 6 - Exemplo de Indicador de consumo específico de energia elétrica.....</i>	<i>42</i>
<i>Figura 7 - Aspetos Ambientais da Cadeia de Valor do Grupo</i>	<i>43</i>
<i>Figura 8 - Números relativos aos benefícios das Políticas de RSC da Delta Cafês em Angola.</i>	<i>45</i>
<i>Figura 9 - Contributo do Grupo Nabeiro no Combate à Pobreza.....</i>	<i>46</i>
<i>Figura 10 - Contributo do Grupo Nabeiro na Formação.....</i>	<i>49</i>
<i>Figura 11 - Contributo do Grupo Nabeiro aos mais idosos</i>	<i>50</i>
<i>Figura 12- Eficiência energética</i>	<i>51</i>
<i>Figura 13 – Há quantos anos trabalha no Grupo Nabeiro?</i>	<i>53</i>
<i>Figura 14 – Qual o Género?</i>	<i>54</i>
<i>Figura 15 – Qual a Idade?.....</i>	<i>54</i>
<i>Figura 16 - Considera que o grupo tem práticas sustentáveis de responsabilidade social? ..</i>	<i>55</i>
<i>Figura 17 - Sente que todos os trabalhadores estão comprometidos com estes princípios? ..</i>	<i>56</i>
<i>Figura 18 - Sente que o grupo incentiva e alerta de forma positiva todos os trabalhadores para a temática da sustentabilidade ambiental e social?.....</i>	<i>56</i>
<i>Figura 19 - Considera que o grupo investe em inovação e promove a colaboração dos trabalhadores em novos projetos?</i>	<i>57</i>
<i>Figura 20 - Participa em algum projeto de voluntariado do grupo?</i>	<i>58</i>
<i>Figura 21 - Considera que as parcerias do CIPGCRN com as instituições de ensino superior, são uma mais-valia de promoção de comportamentos sustentáveis e competentes para o desenvolvimento de bem-estar social?.....</i>	<i>58</i>
<i>Figura 22 - Considera motivo de orgulho trabalhar num grupo reconhecido pelas suas práticas sustentáveis?.....</i>	<i>59</i>
<i>Figura 23 - Considera que a Delta no futuro terá maior reconhecimento do mercado pelas suas práticas de sustentabilidade e responsabilidade social?</i>	<i>60</i>

Acrónimos

BSCD - *Business Council for Sustainability*.

ODS – Objetivos de Desenvolvimento sustentáveis;

RSC – Responsabilidade Social Corporativa;

SGA – Sistema de Gestão Ambiental;

ICP – *Internacional coffee partners*;

ANQEP – Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional;

Introdução

Estamos nos dias de hoje perante uma situação especial. A preocupação das empresas, em busca de um comportamento socialmente responsável, está a tornar-se cada vez maior. Este facto é motivado pela forte exigência da sociedade em relação às empresas e por isso, as ideologias de lucrar a qualquer custo, já não funcionam. A partir dos anos 80, foi despertada a necessidade de estabelecer limites no crescimento económico, vindo a ser discutido questões ambientais e sociais. Por esse motivo, atualmente algumas empresas já têm na sua estratégia de avaliação, indicadores sociais e ambientais, estratégias de valor ético e não apenas resultados financeiros.

A Globalização, e mais concretamente os seus efeitos negativos (ambientais e sociais), levou muitas empresas a incorporar políticas socioambientais na sua Gestão, assumindo preocupação pela responsabilidade social, que contribua para o desenvolvimento sustentável. Por esse motivo, é possível admitir que a humanidade atravessa um enorme desafio, a nível global, onde as desigualdades sociais, ambientais e económicas aumentam. As empresas terão aqui um papel fundamental para manter o planeta para as gerações do agora, como as do futuro.

Com isto, o objetivo deste trabalho será analisar esta temática tendo em conta a sua relevância no paradigma da sociedade atual. Assistimos diariamente a casos e ocorrências de problemas na natureza que são provocados pela mão humana através da exploração intensiva dos recursos naturais, sem se ter em conta os impactos negativos que têm e os riscos que acarretam para todos nós. A mudança de mentalidade pode também ocorrer através da mudança das estratégias das empresas, ou seja, estas devem reduzir o desperdício de recursos ao passo que devem recorrer a fontes de energia renovável nos seus processos produtivos, para assim, reduzir a sua pegada ecológica.

Neste sentido o grupo preenche os requisitos indicados, fazendo-se representar pelos cafés Delta e pelo seu líder, inserindo a sua estratégia de sustentabilidade no *Business Council for Sustainability* (BSCD) de Portugal, onde terá de ter “(...) um papel proactivo no apoio à implementação estratégica dos Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável (ODS)” (BCSD, 2021).

Capítulo 1

1.1 – Enquadramento teórico e justificação do tema

A realização deste trabalho de investigação, resulta do facto de me encontrar a exercer funções no Grupo Nabeiro, contribuindo para a facilidade de acesso a informação essencial para a realização do mesmo. Acrescido a essa razão, está também associado o estado atual da globalização e do planeta. As preocupações sociais e ambientais aumentam a uma velocidade crescente, sendo necessário incluir o Estado e as Empresas na resolução destes problemas, indo de encontro a um mundo melhor.

1.2 – Metodologia

Este trabalho de investigação teve como objetivo principal, abordar iniciativas de responsabilidade social numa empresa de enorme prestígio em Portugal, bem como conceitos associados, nomeadamente o tema da sustentabilidade ambiental. Deste modo, foi realizado um estudo de caso que pretende realizar uma análise do impacto que as práticas de responsabilidade social têm no seio interno da empresa, através da perceção dos seus colaboradores.

A metodologia utilizada está assente na análise documental e bibliográfica, relativamente aos temas em estudo: Responsabilidade Social e Ambiental. Para este trabalho de investigação, foi também realizado um questionário e posteriormente analisado, através de ferramentas estatísticas (Google Forms e SPSS Statistics 28.0). Posto isto, optou-se por desenvolver o trabalho de investigação através de uma análise qualitativa e quantitativa ao tema em estudo.

Primeiramente, foi aplicada uma análise qualitativa, através da análise de documentos (teses, relatórios e livros), cruzando com informação pesquisada na internet. Na segunda parte do trabalho, recorreu-se a uma análise quantitativa, através da aplicação de um inquérito anónimo, distribuído pelos colaboradores do Grupo Nabeiro, sendo feita a análise dos resultados com recurso a gráficos através do programa Statistics 28.0. O Inquérito tem como objetivo entender a perceção dos colaboradores no que toca à estratégia da empresa, assim como perceber se se encontram motivados e orgulho da empresa onde desempenham funções.

Capítulo 2

Revisão da Literatura

2.1– Conceito de Responsabilidade Social e o seu desenvolvimento histórico

A Responsabilidade Social é um tema que começamos a ouvir desde cedo, e que tem vindo a ser abordado cada vez mais vezes, em ambiente empresarial, mas não só. O tema emerge nos anos sessenta, nos países mais industrializados, tendo em conta que os problemas sociais dependiam de uma economia de mercado. Esta época ficou marcada pela crise e pela escassez de recursos naturais, levando a sociedade a esquecer o tema por alguns anos. No entanto, é na década de setenta que começa a crescer o interesse, tanto a nível académico como a nível empresarial, e a despertar preocupações com variadas questões sociais e ambientais.

Mais tarde, começam a surgir algumas definições, e o tema a responsabilidade social começou a ganhar mais ênfase. Na visão de Davis (1973, p. 312), a Responsabilidade Social pode ser classificada como a “consideração e resposta das empresas a questões que ultrapassam os seus aspetos económicos, técnicos e legais”.

É então perceptível, através da revisão da literatura, que o tema em causa tem sido alvo de diversas controvérsias e vastas atualizações no que diz respeito ao seu conceito, comprovando assim que está numa constante evolução. Há muitos anos, já autores davam conta do problema: “A responsabilidade Social das empresas significa algo, mas nem sempre a mesma coisa para todas as pessoas. Para algumas, ela representa a ideia da responsabilidade ou das obrigações legais, para outras, significa um comportamento socialmente responsável, em sentido ético. Ainda para outras, o significado é o de ser responsável por algo, no sentido casual. Muitas pessoas simplesmente equacionam a matéria com as contribuições quantitativas. Algumas tomam-na pelo lado da consciência social. (...) Alguns encaram-na como uma espécie de dever fiduciário que impõe padrões de comportamento mais elevados nos negócios do que nos cidadãos em geral” (Votaw, 1972, p. 25).

Segundo Friedman (1997), a visão liberal clássica segue uma ideologia de que a existência das empresas, através do seu lucro e distribuição do mesmo, contribui para o bem estar social, permitindo o pagamento dos impostos e assim criar riqueza, revertendo a favor da

sociedade em geral. No entanto, esta ideologia começou a ser colocada em causa após alguns anos e vários autores acrescentam ainda que a responsabilidade social vai mais além, ou seja, as empresas devem atuar a favor do desenvolvimento social, e não apenas pelo fim lucrativo ou cumprimento da lei (Davis, 1973). Deste modo, reduzem os possíveis efeitos negativos da sua atividade de forma direta, contribuindo para o bem estar da sociedade.

No ano 2001, foi apresentado o Livro Verde, pela comissão das comunidades europeias. Este procura promover um debate, tanto a nível europeu como a nível mundial, de modo a incentivar o desenvolvimento de práticas de Responsabilidade Social, explorar novas experiências, aumentar a transparência, ao mesmo tempo que se promove parcerias e que todas as partes interessadas possam desenvolver um papel ativo (Comissão Europeia, 2001).

Neste mesmo livro, está imbuída uma clara reflexão a cerca do tema do desenvolvimento sustentável, tendo em conta que as empresas deverão procurar três objetivos claros: Económicos, sociais e ambientais (Cunha et al., 2007).

Cunha et al. (2007), refere ainda que as empresas ao assumirem as devidas responsabilidades sociais, vão contribuir para uma maior produtividade, rentabilidade e competitividade, entre as mesmas:

- “Embora a sua obrigação primeira seja a obtenção de lucros, as empresas podem, ao mesmo tempo, contribuir para o cumprimento de objetivos sociais e ambientais mediante a integração da responsabilidade social, enquanto investimento estratégico, no núcleo da sua estratégia empresarial, nos seus instrumentos de gestão e nas suas operações” (Comissão Europeia, 2001, p.4).
- “(...) a responsabilidade social de uma empresa deve ser considerada como um investimento, e não como um encargo” (Comissão Europeia, 2001, p.5).
- “(...) o facto de se transcender as obrigações legais elementares no domínio social - por exemplo, em termos de formação, condições de trabalho ou das relações administração/trabalhadores - é passível de ter também um efeito direto sobre a

produtividade. Possibilita igualmente uma melhor gestão da mudança e a conciliação entre o desenvolvimento social e uma competitividade reforçada” (Comissão Europeia, 2001, p.7).

O livro verde define Responsabilidade Social como: “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. (...) Esta responsabilidade manifesta-se em relação aos trabalhadores e, mais genericamente, em relação a todas as partes interessadas afetadas pela empresa e que, por seu turno, podem influenciar os seus resultados” (Comissão Europeia, 2001, p.4). Assim, podemos entender a responsabilidade social como ações desenvolvidas por empresas que têm em conta a preservação e a sustentabilidade do meio ambiente, mas também a contribuição para uma sociedade mais igualitária, e não apenas o cumprimento dos próprios interesses. A estas práticas, juntam-se também as atividades que promovem o bem-estar social, de modo a direcionar os próprios negócios num interesse coletivo, ou seja, considerando também todos os *stakeholders*.

De acordo com Garriga & Mele (2004, p. 51) “ O campo da Responsabilidade Social das empresas não só apresenta uma ampla paisagem de teorias, como também uma grande proliferação de abordagens, que são contorversas, complexas e pouco claras”.

De modo a entender os diferentes pontos de vista relativos ao tema da Responsabilidade Social, Garriga e Mele (2004) descrevem no seu artigo a possibilidade de dividir as teorias associadas a comportamentos socialmente responsáveis, em 4 grupos distintos: Teorias Instrumentais; Teorias Políticas; Teorias Integrativas; Teorias Éticas.

As teorias instrumentais defendem que a Responsabilidade Social é unicamente uma ferramenta usada para o contexto económico da empresa, ou seja, direcionada apenas para prosseguir com os objetivos económicos e criação de riqueza. Esta, é totalmente focalizada nos proprietários e nos acionistas, sendo tomados em conta os interesses dos restantes *Stakeholders* apenas quando os mesmos incrementem valor ao proprietário ou acionista. Em suma, esta teoria olha para a Responsabilidade Social como um meio para melhorar desempenhos financeiros e

económicos das empresas (Cunha et al, 2007). Ainda assim, esta teoria pode ser divididas em três grupos distintos.

Quadro 1 - Cartografia das teorias Instrumentais e abordagens éticas

Tipos de teorias	Pergunta Subjacente	Diferentes Abordagens	Breve Caracterização
Instrumentais	Que atividades sociais e empresa deve levar a cabo para melhor alcançar as suas finalidades económicas?	Maximização do valor para o acionista	As empresas podem/devem investir em atividades sociais (incluindo as filantrópicas), desde que contribuam para aumentar os lucros. Atividades sociais que não cumprem esse critério não são legítimas.
		Estratégias para a vantagem competitiva	As empresas podem/devem levar a cabo atividades de RS desde que, desse modo, melhorem o contexto competitivo em que se inserem.
		Marketing de causas	As empresas podem/devem apoiar causas e eventos que melhorem a sua imagem e reputação e que, por essa via, permitem maior atividade aquisitiva dos clientes.

Fonte: (Garriga & Mele, 2004) como citado em (Cunha et al, 2007)

As teorias políticas mantêm o foco noutros aspetos, como as interações e ligações entre a sociedade e as empresas, dando importância à posição que as mesmas ocupam na sociedade, procurando reconhecer a responsabilidade daí decorrente (Cunha et al, 2007).

Quadro 2 - Cartografia das teorias Políticas e abordagens éticas

Tipos de teorias	Pergunta Subjacente	Diferentes Abordagens	Breve Caracterização
Políticas	Como podem as empresas usar responsabilmente o poder de que dispõem na sociedade e na arena política?	Constitucionalismo empresarial	As empresas detêm poder considerável na sociedade e capacidade para influenciar o equilíbrio de mercado. Por conseguinte, cabe-lhes atuar responsabilmente na gestão desse poder.
		Teoria do contrato social integrativo	Entre as empresas e a sociedade existe um contrato social implícito, que as empresas devem observar.
		Cidadania empresarial	As empresas têm deveres de cidadania perante a sociedade de que fazem parte. As transnacionais têm mesmo deveres de cidadania global.

Fonte: (Garriga & Mele, 2004) como citado em (Cunha et al, 2007)

As teorias integrativas respondem à forma como as empresas integram as exigências da sociedade nos próprios processos de decisão, ou seja, a sociedade é um fator decisivo para o crescimento das organizações e para a sua manutenção. Assim as empresas terão de prestar atenção, de modo a ajustarem as suas decisões, tendo em conta que as mesmas afetam diretamente o seu prestígio e legitimidade perante a sociedade (Cunha et al, 2007).

Quadro 3 - Cartografia das teorias Integrativas e abordagens éticas

Tipos de teorias	Pergunta Subjacente	Diferentes Abordagens	Breve Caracterização
Integrativas	Como podem as empresas integrar as solicitações sociais no seu processo decisório e nas suas orientações?	Gestão de assuntos sociais	As empresas devem atender, avaliar e responder aos sinais e expectativas de desempenho social que a envolvente lhes endereça.
		Responsabilidade pública	As empresas têm responsabilidades nos assuntos públicos, incluindo a participação na formação das políticas.
		Gestão dos <i>stakeholders</i>	Uma gestão apropriada requer que a empresa faça gestão equilibrada dos interesses dos vários <i>stakeholders</i> , e não apenas dos relativos aos acionistas/proprietários.
		Desempenho Social da empresa	As empresas socialmente responsáveis são as que cumprem responsabilidades económicas, legais, éticas e discricionárias (ex: filantropia "desinteressada")

Fonte: (Garriga & Mele, 2004) como citado em (Cunha et al, 2007)

Por fim, as teorias éticas procuram identificar os princípios éticos que as empresas devem ter em conta, e pelos quais se devem reger, independentemente dos efeitos económicos que daí podem advir. Ou seja, esta teoria tem por base os princípios que conduzem as empresas a uma contribuição ativa na construção de uma sociedade mais equilibrada. Entre eles estão os direitos humanos, interesses dos *stakeholders* ou o desenvolvimento sustentável (Cunha et al, 2007).

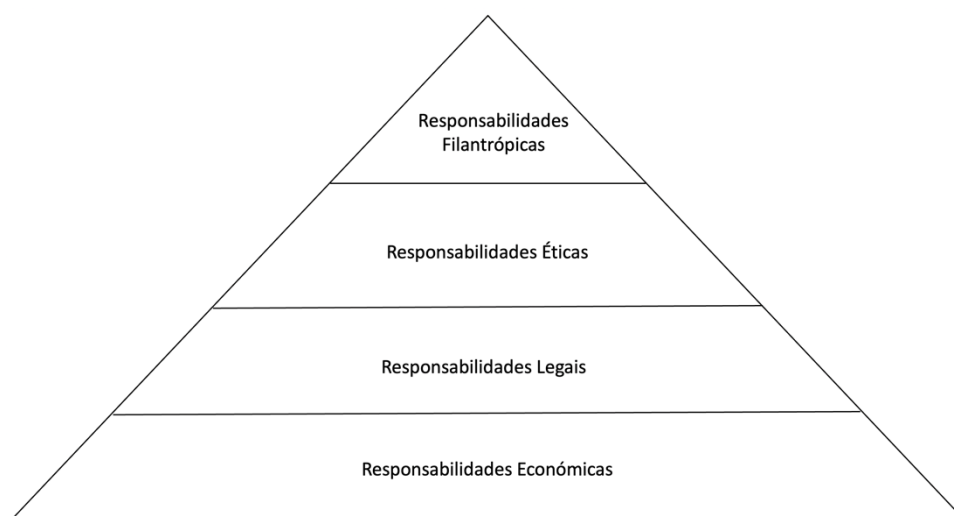
Quadro 4 - Cartografia das teorias Éticas e abordagens éticas

Tipos de teorias	Pergunta Subjacente	Diferentes Abordagens	Breve Caracterização
Éticas	Que princípios éticos as empresas devem seguir? O que é correto que façam para o bem da sociedade?	Teoria normativa dos <i>stakeholders</i>	Os <i>stakeholders</i> têm interesses legítimos na ação da empresa. Esses interesses valem <i>per se</i> , pelo que a empresa deve responder-lhes, independentemente de daí provirem ou não efeitos positivos para os acionistas/proprietários. Entre os princípios que devem nortear as relações com os <i>stakeholders</i> , encontram-se a justiça, o benefício mútuo e a cooperação.
		Direitos Universais	Independentemente de outras considerações, as empresas devem obedecer aos direitos humanos universais, respeitando, acima de tudo, a dignidade das pessoas.
		Desenvolvimento Sustentável	As empresas devem procurar o desenvolvimento sustentável da sociedade, acautelando os direitos das gerações futuras. Para tal, cabe-lhes atender a aspetos económicos, sociais e ambientais.
		O bem comum	Como membros da sociedade, as empresas devem contribuir para o bem comum e o progresso da comunidade.

Fonte: (Garriga & Mele, 2004) como citado em (Cunha et al, 2007)

Carroll (1997) ajuda a compreender melhor, e propõe uma subdivisão da responsabilidade social (Figura 1) nas diferentes dimensões: Económica, legal, ética e filantrópica.

Figura 1 - A Pirâmide de Carroll



Fonte: Adaptado de (Carroll, 1997)

A responsabilidade económica engloba as obrigações das empresas a serem rentáveis, tendo em conta que a responsabilidade social das empresas é de carácter económico por natureza. A responsabilidade legal vai de encontro às expectativas da sociedade, ou seja, é esperado que as empresas cumpram as suas obrigações e deveres de acordo com a legalização. A responsabilidade ética refere-se a empresas cujos seus comportamentos estão de acordo ao que é expectável pela sociedade. Por fim, a responsabilidade filantrópica retrata a vontade comum de que as organizações se comprometam com a melhoria do ambiente social (Carroll, 1997).

Segundo (Leandro & Rebelo, 2011, pag.11) “A responsabilidade social das empresas é um conjunto de políticas e práticas concertadas, (...), tendo como diapasão o interesse comum. Uma empresa socialmente responsável é, por isso, geradora de valor para todos os seus *stakeholders*. Pretende ser um agente de mudança, de diferenciação e inovação. Assim, sabendo que as empresas socialmente responsáveis têm de ter como princípios de atuação a ética, a qualidade e a geração de valor, este trabalho espelha a necessidade de clarificar, por um lado, o próprio conceito de responsabilidade social e, por outro, explorar a relação entre este e a cultura organizacional.”

Outros autores referem que o alinhamento com as políticas de responsabilidade social e políticas de sustentabilidade é uma das estratégias utilizadas na atualidade, de forma a criar valor para a imagem empresarial. Essa estratégia vai de encontro ao desenvolvimento, implantação e manutenção de práticas que pretendem diminuir ou eliminar problemas do âmbito ambiental e social. Deste modo, é possível associar a imagem da empresa a uma organização com valores e princípios socialmente responsáveis e sustentáveis, e conquistar os consumidores (Silva et al, 2018).

Por tudo isto, verifica-se a adoção de inúmeras práticas sociais por parte das empresas, nas suas atividades de negócio, estando estas a competir em vários domínios. As empresas têm nos dias de hoje a obrigação de cumprir responsabilidades económicas e legais, no entanto, há uma exigência cada vez maior para o cumprimento de responsabilidades éticas, sociais e morais. Considera-se um enorme desafio tornar a Responsabilidade Social como parte integrante da cultura das empresas, tendo em conta a gestão ética nas suas relações com as diferentes partes interessadas, bem como na promoção do bem-estar social.

2.2 – Responsabilidade Social e Ética organizacional

A sociedade atual passa hoje por uma crise de valores éticos. Como exemplo, são os atos de corrupção ou poluição, que são praticados diariamente, tanto por instituições públicas ou privadas. Estes atos provocam perda de credibilidade por parte da sociedade, denegrindo a imagem e provocando perdas económicas para as empresas. Assim, o tema da ética organizacional é fulcral no âmbito empresarial, de modo a criar uma base de valores e consequentemente uma cultura organizacional, baseada em comportamentos éticos (Chacón, 2018).

Segundo Maclagan (1998), as questões da ética organizacional começam a ser abordadas nos anos 70, nos EUA, arrastando o tema para a Europa na década seguinte. Nos dias de hoje, é perceptível que se tornou um tema presente nas empresas, bem como a responsabilidade social, estando bastante integrados nos planos de atividades ou relatórios anuais, associados a códigos de ética.

Por este motivo, é praticamente inquestionável a relação existente entre a ética organizacional com as práticas de responsabilidade social, no seio empresarial. Ou seja, ter apenas comportamentos socialmente responsáveis não é suficiente, sem a existência de uma linha ética, e vice-versa. Porém, este é um tema que ainda gera alguma controversa, tendo em conta que alguns gestores dão continuidade à tese de que os lucros e a economia das empresas não coadunam com as lógicas da ética (Cunha et al, 2007).

Para Neves (2008, pg. 241), “a ética só pode funcionar se, além da realidade do ser humano e de um conjunto de regras e valores, existir um modelo, um objetivo, uma definição do bem do ser humano, de como ele deveria ser. Só com estes dois pontos, o que somos e o que deveríamos ser, é possível traçar a recta que são as normas morais”.

De certo modo a ética pode ser compreendida como um conjunto de princípios e valores, ou formas de pensar que conduzem as ações de certa pessoa ou certo grupo, em particular.

Rego et al (2007b) afirma que a teoria ética procura introduzir clareza e precisão argumental, refletindo acerca da correção das ações. Ou seja, a ética procura colocar as práticas sociais e crenças morais sob defesa de linhas e conceitos de orientação:

- A *moralidade* é constituída por aquilo que deve ser feito por cada um com vista a cumprir as normas de comportamento existentes na sociedade.
- A *teoria ética* baseia-se nas razões filosóficas que apoiam ou contradizem a moralidade estabelecida pela sociedade.

De acordo com Cunha et al. (2007, pg.918) “A moralidade consiste no que a pessoa deve fazer tendo em vista cumprir as normas de comportamento presentes na sociedade” e “A teoria ética, por seu turno, consiste nas razões filosóficas que sustentam ou contestam a moralidade estipulada pela sociedade. Os teóricos da ética procuram as justificações para um sistema de crenças e ações, analisando e argumentando com rigor conceitos e princípios como o respeito pela autonomia, os direitos humanos, a justiça distributiva, a verdade, a igualdade de oportunidades”.

Os mesmos autores definem ainda 3 abordagens à ética, de modo a compreender melhor o tema. Caracterizam as abordagens da seguinte forma:

- *Abordagens descritivas*: Mantêm o foco na descrição e no esclarecimento das práticas, valores, crenças e comportamentos de natureza ética ou moral. Relatam o que ocorre, como ocorre e porque ocorre.
- *Abordagens conceptuais*: Têm a preocupação de compreender o significado dos conceitos como justiça, obrigação, direito, privacidade, responsabilidade, confidencialidade, etc.
- *Abordagens prescritivas ou normativas*: Argumentam e defendem determinadas normas

A percepção e a atenção sobre o assunto da ética, está nos dias de hoje em crescente, tendo em conta que a comunicação social tomou um papel fundamental na divulgação de assuntos relacionados com o tema. Estes reportam situações abusadoras, principalmente se estiverem envolvidas fortes organizações, como fraudes, crimes ambientais e comportamentos antiéticos. Desta forma, é possível ter uma forte pressão social, contribuindo para um melhor comportamento organizacional.

“A ética organizacional é uma forma de ética aplicada. O seu objetivo é incutir um sentido nos gestores e colaboradores de determinada organização sobre como devem gerir e realizar o seu trabalho com responsabilidade. Devido ao facto do termo “ética” não ser utilizado da mesma forma em todos os contextos internacionais, são várias as empresas que optam por reformular o seu conceito de ética nos negócios denominando-o como integridade, boas práticas de negócio ou conduta eticamente responsável” (PORTAL VER, 2007)

2.2.1 - Ética Vs Lei

Relativamente ao relacionamento da ética com a lei, estas duas são muitas vezes equiparadas. Deduz-se que as empresas que atuam consoante a lei são éticas, ou seja, quem cumpre a lei é ético. Porém, são dois conceitos distintos e que não devem ser confundidos. Segundo Cunha et al (2007, pg. 918), “A lei é o instituto público que traduz a moralidade em linhas explícitas de orientação social e práticas, e que estabelece punições para as infrações. Mas nada garante que a lei seja ética”

Outros autores dão força a esta tese: “(...) uma coisa é a lei, outra a ética. E viver de forma ética implica, por definição, procurar não lesar as outras pessoas. Uma pessoa pode cumprir a lei e ao mesmo tempo ter um comportamento absolutamente antiético. O oposto é igualmente verdade, pois a História demonstra que existem situações em que, para vivermos de forma ética, podemos ter de desobedecer a leis injustas, que põem em causa direitos fundamentais. Os guardas dos campos de concentração nazis eram, em muitos casos, cidadãos cumpridores das leis do seu país, mas que todos os dias violavam um conjunto de princípios éticos a que todos os seres humanos estão obrigados, sob pena de se colocarem a si mesmos fora do mundo civilizado” (Alves, 2020).

2.3 – Responsabilidade Social Corporativa (RSC)

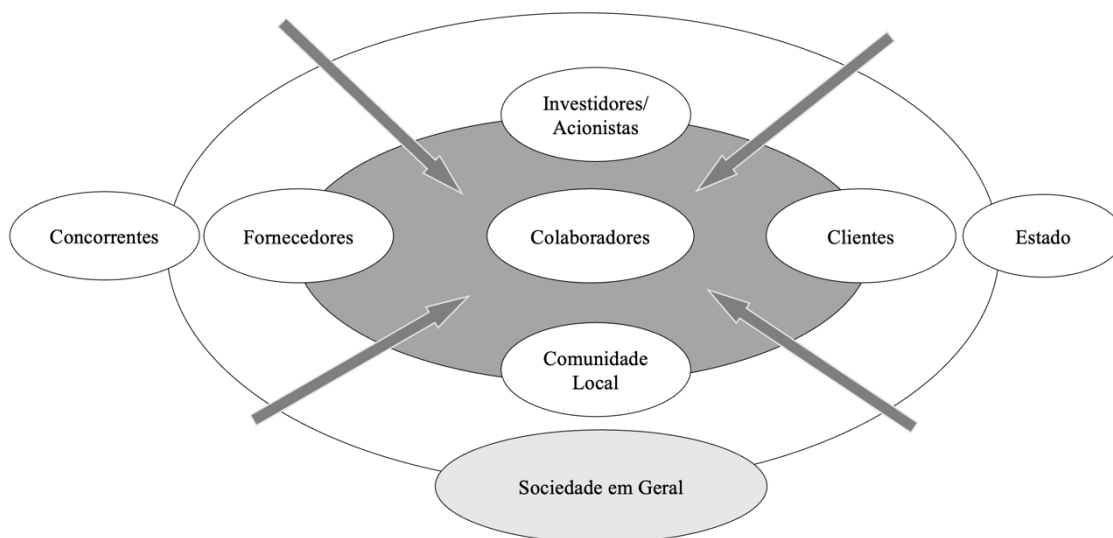
A Responsabilidade Social tem vindo a ocupar cada vez mais espaço e atenção por parte das empresas, tendo em conta que o mercado apresenta consumidores cada vez mais exigentes, mostrando que não há apenas uma preocupação pela qualidade e o preço, mas também se estão perante uma marca comprometida com a sociedade. Deste modo, as empresas socialmente responsáveis devem assumir o compromisso da promoção do desenvolvimento sustentável, integrando preocupações sociais aos níveis comunitários.

“(…) a responsabilidade social pode ser definida como o compromisso que uma organização deve ter com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que afetem positivamente, de modo amplo, ou alguma comunidade, de modo específico (...). Assim, numa visão expandida, responsabilidade social é toda e qualquer ação que possa contribuir para a melhoria da qualidade de vida da sociedade” (Ashley, 2005, p. 11).

Responsabilidade Social Corporativa é entendida como o reflexo do desenvolvimento ético e também responsável que envolve a todos; trata-se das ações do Governo, empresas e cidadãos diante das suas obrigações perante a sociedade. “A noção de responsabilidade social por parte das empresas tem sido bem difundida. Isso ocorre principalmente em países considerados mais desenvolvidos por exigência do mercado consumidor, pela pressão da sociedade civil organizada e por mudanças profundas nas legislações para gerar produtos mais seguros e menos prejudiciais à natureza” (Costa, 2007, p.20).

Assim, Responsabilidade Social refere-se ao compromisso que se deverá ter com as gerações futuras, com a sociedade e meio ambiente, assumido de livre vontade e que vem ao encontro de normas, filosofias e ideais. Ou seja, trata-se da busca constante de um mundo melhor. O tema da Responsabilidade Social Corporativa (RSC) faz a ligação entre o compromisso que as empresas têm perante a sociedade, ou seja, estas devem delinear comportamentos éticos e transparentes, de modo a promover uma qualidade de vida aos que nela trabalham, a todos os *stakeholders* (Figura 2) e causar um impacto positivo na comunidade e no ambiente.

Figura 2 – Uma visão multipolar dos stakeholders de uma empresa.



Fonte: (Cunha et al, 2007)

O relacionamento entre a sociedade e as empresas pode ser definido como um contrato social, que sofre alterações conforme as mudanças e as expectativas sociais, ou seja, a sociedade reconhece as suas ações e obrigações, estabelecendo limites na sua atuação. Com o decorrer do século XXI, a mudança do contrato social entre a sociedade e as empresas tornou-se necessária, passando a entender-se que era necessário admitir responsabilidades, com o intuito de dar resposta às novas exigências e assim, começaram as questões sobre o posicionamento das empresas relativamente a este tema e distinguir quais são efetivamente as responsabilidades das mesmas para com a sociedade (Bertoncello & Júnior, 2007).

A Responsabilidade Social engloba as ações voluntárias promovidas pelas empresas, em prol de um benefício público, assumindo comportamentos e condutas que coloquem em prática atitudes que promovam o bem-estar da sociedade e do meio ambiente.

Segundo Raseth (2017), as empresas que assumem um papel socialmente responsável possuem maior capacidade de inovação e competitividade, ao mesmo passo que elevam a satisfação dos seus funcionários e a fidelidade dos seus clientes. A sociedade está cada vez mais consciente a cerca das questões de responsabilidade social, e consequentemente os clientes dão mais importância a este tema na hora de escolher os seus parceiros. Além disso, as novas

gerações começam também a ser atraídas por este motivo, considerando-o na escolha do local onde querem trabalhar.

“Ser socialmente responsável não está restrito ao cumprimento de todas as obrigações legais – implica ir mais além promovendo investimentos em capital humano, no ambiente e nas relações com outras partes interessadas e comunidades locais, ultrapassando a esfera da própria empresa, envolvendo, além dos trabalhadores e acionistas, outras partes interessadas” (Reetz & Tottola, 2006, p.22).

Hirsch (2019) referencia as preocupações acima descritas como impactantes entre os Millennials e a Gen Z. Para estas gerações, a forma como as empresas lidam com as políticas de sustentabilidade e responsabilidade social é determinante para a sua reputação corporativa.

A expressão “responsabilidade social” suscita uma série de interpretações. “Para alguns, representa a ideia de responsabilidade ou obrigação legal; para outros, é um dever fiduciário, que impõe às empresas padrões mais altos de comportamento que os do cidadão médio. Há os que a traduzem, de acordo com o avanço das discussões, como prática social, papel social e função social. Outros a vêm associada ao comportamento eticamente responsável ou a uma contribuição caridosa” (Arruda, 2002, p.5).

Devido a estes fatos, Hirsch (2019) refere que, nos últimos 10 anos, as empresas tiveram de construir a sua reputação pela demonstração de um propósito social, pois os investidores perceberam que os consumidores assim o exigem. Chandler (2007), como citado em González (2019), aponta a última década como um período de evolução significativo nas práticas de RSC, onde os benefícios das empresas devem advir do bem-estar de todas as partes envolvidas com a atividade da organização, sendo que as empresas deixam de ser agentes económicos “fechados”, apenas concentrados nos seus próprios lucros e nos dividendos, para transitar a uma noção de parte integrante da sociedade, e com o dever de partilhar, de alguma forma, os benefícios com todos os *stakeholders* envolvidos.

Henry & Möllering (2019) referem que a real aplicação de ações sociais requer colaboração de várias organizações com variados parceiros, para que exista capacidade de

resposta à complexidade e “perversidade” inerentes às políticas de responsabilidade empresarial e sustentabilidade.

González (2019) aponta também que as políticas de RSC carecem de líderes imersos nas causas RSC, e que saibam transmitir a sua paixão aos subordinados.

Para Henry & Möllering (2019) tais colaborações apresentam desafios particulares, não exclusivos da temática das RSC, mas que, pela natureza e pela dimensão dos desafios afetos à RSC, considerados os mais significativos e interrelacionados que as sociedades atuais enfrentam, são reforçados e carecem de resolução.

Atendendo a este fato, Henry & Möllering (2019) enunciam quatro desafios primordiais:

1. Criação de uma estrutura de governação, onde se levantam questões pertinentes ao seu desenvolvimento:
 - a. Quem é elegível para tomar decisões?
 - b. Que ações são permitidas ou restringidas?
 - c. Que informação vai ser providenciada?
 - d. Como vão os benefícios ser partilhados?
2. Reconciliação entre interesses individuais e coletivos (paradoxo da cooperação), em que, por um lado as empresas aspiram à realização coletiva, mas por outro lado também desejam o desenvolvimento da sua posição nos mercados.
3. Distinção entre contribuições substanciais e simbólicas. Embora os riscos de contribuições simbólicas estejam também presentes noutros tipos de redes de colaboração intersectorial, nas políticas de RSC são acentuadas por duas razões: as contribuições simbólicas são difíceis de detetar; estas são toleradas para manter o espírito colaborativo e para ganhar impulso. De qualquer das formas, Henry & Möllering (2019) esclarecem que as contribuições simbólicas não contribuem para a colaboração e alcance de objetivos globais. Muitos autores referem-se a isto como o “dilema da sinceridade” aplicado às políticas de RSC.

4. Necessidade de compactuar com as diferenças de poder. Os desfasamentos de poder empresarial são um desafio em RSC, uma vez que estes tipos de colaboração normalmente incluem pequenos *stakeholders* de países em desenvolvimento que não possuem poder de negociação contra as multinacionais de grande dimensão. González (2019) refere este fato ao apontar os fornecedores como um fator fundamental das estratégias de RSC.

Segundo Instituto de Marketing Research (2019), as empresas que assumem o compromisso com sociedade, têm o dever de preservar o ambiente, o bem-estar social e o espaço económico onde está inserida. Acrescenta ainda que existem 7 boas razões para que as empresas assumam este compromisso:

- *Aumentar o reconhecimento da Marca*: Quando as empresas provam que estão empenhadas em contribuir de forma positiva, esse esforço é reconhecido pela sociedade. A reputação e o bom nome de uma empresa, é crucial. Atualmente, as redes sociais são uma importante ferramenta de comunicação, onde a imagem positiva é fundamental. A partilha das práticas assumidas pelas empresas nestes meios de comunicação vão ajudar na promoção dos objetivos e aumentar o reconhecimento da comunidade;

- *Aumentar o volume de negócio*: As empresas que definem estratégias de responsabilidade social não estão somente focadas nos objetivos financeiros, dando importância a outras metas.

“Segundo a lista “Fortune 500”, elaborada pela revista Forbes e divulgada em abril deste ano, as empresas que estão no topo deste ‘ranking’ conseguem ter um melhor resultado global ao unir o sucesso financeiro a uma boa estratégia de responsabilidade social. Estas empresas conseguiram assim aumentar o volume de negócios, mantendo os interesses da comunidade local na sua missão empresarial.” (Instituto de Marketing Research, 2019);

- *As vendas aumentam e conquistam mais clientes*: Os problemas sociais e ambientais são cada vez mais evidentes e os consumidores estão a tomar consciência dessa situação. Por esse motivo, não basta apenas apresentar um bom produto ou serviço para atrair consumidores.

“De acordo com um estudo do Grupo Cone Communications e da Echo Research, publicado no ano passado, 90% dos consumidores inquiridos revelaram que são mais leais e capazes de confiar numa empresa socialmente responsável do que em empresas que não apresentam estas características.” (Instituto de Marketing Research, 2019);

- *Melhorar a relação com os seus colaboradores*: Não é apenas o comportamento do consumidor que altera consoante a estratégia da empresa, mas também os colaboradores da mesma sentem o impacto. Estes, quando sabem que estão a contribuir para o bem-estar da sociedade e para um mundo melhor, estão mais motivados e são mais produtivos. Pelo contrário, se a empresa mostrar comportamentos pouco éticos, muitos colaboradores podem não sentir-se identificados, tendo um impacto negativo do desempenho dos mesmos.

“Ao mostrarem que se preocupam com o bem-estar da comunidade, as empresas que promovem as suas iniciativas de Responsabilidade Social, atraem também os melhores candidatos para as suas vagas e retêm os seus profissionais que muitas vezes se tornam acérrimos embaixadores da marca.” (Instituto de Marketing Research, 2019);

- *Vantagem sobre a concorrência*: A vantagem sobre a concorrência advém do compromisso da empresa com a responsabilidade social, destacando-se pela sua estratégia, influenciando diretamente a decisão de compra do consumidor.

“Cerca de 90% dos consumidores afirmam confiar mais e serem mais leais a empresas que são socialmente responsáveis do que às que não demonstram ter esse tipo de preocupações, sendo até capazes de boicotar marcas e serviços se forem informados de práticas pouco responsáveis por parte dessas empresas.” (Instituto de Marketing Research, 2019);

- *Melhorar as relações com os parceiros*: A relação com os stakeholders é fulcral para um bom desempenho das empresas. Estas não atuam isoladamente, e ter uma estratégia de responsabilidade social pode criar novas relações com novos parceiros, novos desafios, enquanto se tem um impacto positivo da sociedade;

- *Ajudar a mudar o mundo para melhor*: A responsabilidade social é ainda encarada como uma ação de voluntariado social, porém é um dever de todos nós, incluindo as empresas, que muito podem ajudar nesta causa. Mais do que ter o foco nos lucros, as empresas devem mostrar preocupação pelo bem-estar social e ambiental, tendo um impacto positivo de modo a fazer a diferença neste mundo. Ao manter um papel positivo e fazer sempre parte da solução, todos saem beneficiados.

Posto isto, as empresas socialmente responsáveis deverão procurar a promoção do desenvolvimento sustentável e do comportamento ético perante as comunidades onde se inserem, integrando preocupações ao nível social e ambiental. Embora estas práticas ainda estejam bastante associadas a multinacionais, é muito importante que as pequenas e médias empresas adotem estratégias de responsabilidade social, de modo a que todos estejam alinhados com o mesmo objetivo.

“(...) na Gestão dos recursos humanos, as ações de promoção de práticas de responsabilidade social são focadas nas pessoas, com o objetivo de satisfazê-las e reter os principais talentos, assim como aumentar a produtividade das organizações numa lógica de partilha, (...) A opção pela prática das organizações de formas complementares de promoção da saúde e da segurança também se têm intensificado, demonstrando o incutir de uma cultura pela prevenção, privilegiando assim níveis mais elevados de saúde e segurança de trabalhadores e parceiros.” (Leão, 2021)

É então perceptível que nas últimas décadas a RSC assumiu um papel crucial nas empresas, tanto pela alteração de estratégias como de projetos futuros, motivado pela preocupação dos *stakeholders* (Colaboradores, Fornecedores, Consumidores, Estado, Investidores, Instituições, etc.) com desafios sociais e ambientais que o mundo enfrenta. No entanto, embora a crise e os índices de poluição tenham diminuído ligeiramente, as questões que colocam em causa a sobrevivência do planeta estão longe de estarem resolvidas.

Neste contexto, as empresas preferem assumir estas responsabilidades em prol do cumprimento da agenda sustentável proposta pela ONU, ao mesmo passo que conseguem promover a marca e a imagem no mercado. Atualmente, a atividade empresarial tem uma

contribuição fundamental na globalização e inovação, tendo em conta que os desafios associados aos modelos económicos e à sustentabilidade aumentam.

A agenda proposta pela ONU, dá ênfase à redução das desigualdades. O papel das empresas é aqui também muito importante tendo em conta que podem contribuir para a inclusão. Atualmente, os mais jovens deparam-se com ambientes de precariedade, onde as relações entre colaboradores e empresas se tornaram menos duradouras. Assim, devem também as empresas adotar comportamentos que vão de encontro ao desenvolvimento do capital humano, assumindo a componente da dimensão humana e na relação com os parceiros, assumindo o compromisso da responsabilidade social no que toca ao desenvolvimento das competências dos seus colaboradores.

2.4 – RSC vs Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

A exigência do pensamento global é uma realidade. As questões globais não se apresentam apenas para as grandes empresas, mas sim para todas elas. Até mesmo as pequenas empresas podem e devem contribuir para um comportamento globalmente responsável, tendo em conta o desenvolvimento sustentável. Ou seja, esta responsabilidade global deve ser uma questão para todos os líderes em todas as organizações. Nesta nova era, é fundamental que todas as empresas tenham consciência dos desafios globais, e que só podem ser resolvidos através de comportamentos globalmente responsáveis (EFMD, 2005).

Nos dias de hoje, a procura por uma melhoria da qualidade de vida é uma grande preocupação por parte das sociedades. A preocupação ecológica tornou-se uma exigência em relação às organizações produtivas, visto que a ideia de lucrar a todo o custo tem vindo a ser questionada. Estão já a ser propostos novos valores económicos, que têm em consideração indicadores sociais e ambientais, apontando para uma estratégia que contenham valores associados à ética e não apenas em resultados financeiros. (Limberger, Heenmann, Vianna, & Ré, 2007).

Assim, para que sejam alcançados os objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS), as empresas e outras instituições desempenham um papel importante, se alinharem as suas atividades à agenda 2030 de sustentabilidade, dado a capacidade que têm de influenciar a sociedade ou influenciar os seus clientes, e assim contribuir para direcionar comportamentos. Os ODS têm como função representar os atuais desafios da sociedade, mas podem também ser impulsionadores de oportunidades de mercado para as empresas (Figura 3).

“Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável definem as prioridades e aspirações globais para 2030 e requerem uma ação à escala mundial de governos, empresas e sociedade civil para erradicar a pobreza e criar uma vida com dignidade e oportunidades para todos, dentro dos limites do planeta” (BCSD, 2021).

Figura 3 - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável



Fonte: unric.org/pt/Objetivos-de-Desenvolvimento-Sustentável/

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) foram estabelecidos em setembro de 2015, pela Organização das Nações Unidas (ONU). Desde então, compõem uma agenda mundial e têm como função a construção e implementação de políticas públicas que visam encaminhar a humanidade até ao ano 2030. Segundo (ONU, 2015), nesta agenda são apresentados 17 objetivos e 169 metas, através de um plano de ação internacional, onde são abordados variados temas essenciais para o desenvolvimento da humanidade, entre eles:

- Pessoas: Acabar com a fome e pobreza em todas as dimensões e garantir que toda a humanidade possa realizar o seu potencial com dignidade e igualdade num ambiente sustentável;

- Planeta: Proteger a degradação, por meio de consumo e produção sustentável, de modo que se possa atender às necessidades das gerações presentes e futuras;

- Prosperidade: Garantir que toda a humanidade possa desfrutar de uma vida próspera e gratificante, com sucesso económico, social e tecnológico;

- Parceria: Mobilizar meios necessários para implementar a agenda por meio de uma parceria global para o desenvolvimento sustentável, baseado num espírito de maior solidariedade global;

- Paz: Promoção de sociedades pacíficas, justas e inclusivas que estejam livres do medo e da violência. Não pode haver desenvolvimento sustentável sem paz, bem como paz sem desenvolvimento sustentável.

Fruto deste trabalho conjunto de governos e cidadãos, em 193 Estados-Membros da ONU, foram aprovados por unanimidade os 17 ODS que pretendem resolver as necessidades da humanidade, em países em desenvolvimento bem como em países desenvolvidos, e visam acabar com todas as formas de pobreza, promover o bem-estar de todos e a prosperidade, proteger o ambiente e combater as alterações climáticas. Esta agenda 2030 faz então uma abordagem ao desenvolvimento sustentável em várias dimensões: Social, económica, ambiental (Ocidental, 2018).

Segundo (BCSD, 2021), é muito importante que as empresas estejam em sintonia e se comprometam com as metas definidas nas suas tomadas de decisão, contribuindo com as suas capacidades de inovação para garantir um futuro mais sustentável. Ainda assim, é reforçado que o setor empresarial tem um papel fundamental a percorrer, sendo também do próprio interesse contribuir para alcançar os ODS, visto que podem ser uma oportunidade para as empresas melhorarem ações e projetos, ou implementarem novas ações e projetos, tendo como finalidade a contribuição para atingir metas pré-definidas mundialmente.

“As empresas são um parceiro vital para alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. As empresas podem contribuir através das suas atividades principais e instamos as empresas do mundo inteiro a avaliar os seus impactes, definir objetivos ambiciosos e comunicar os resultados de forma transparente.” (Ban Ki-moon, como citado BCSD, 2021)

Assim, é afirmativo que o papel das empresas será fundamental para atingir os fins propostos pela organização das Nações Unidas. As decisões a tomar e os caminhos a seguir, bem como as ações propostas por aqueles que assumem um papel de liderança dentro das

empresas e outras instituições, farão com que de uma forma geral se comecem a ganhar outros hábitos que vão de encontro aos objetivos da sustentabilidade.

No ano 2000, surge o Pacto Global, lançado pelo anterior secretário-geral da ONU, Kofi Annan. Este pacto foi então criado com o intuito das empresas alinharem as suas estratégias em 10 princípios universais, em áreas como os direitos humanos, trabalho, meio ambiente e anticorrupção (Quadro 5). Atualmente, este pacto é a maior iniciativa de sustentabilidade do mundo e conta já com 16 mil membros (empresas e organizações), em 160 países. Este pacto global é, portanto, “uma iniciativa voluntária que fornece diretrizes para a promoção do crescimento sustentável e da cidadania, por meio de lideranças corporativas comprometidas e inovadoras “ (Pacto Global, s.d.).

Quadro 5 - O Pacto Global das Nações Unidas

Direitos Humanos	1 – As empresas devem apoiar e respeitar, dentro da sua esfera de influência, a proteção dos direitos humanos proclamados internacionalmente 2 – Devem, igualmente, evitar ser cúmplices (direta ou indiretamente) de abusos dos direitos humanos
Direitos Laborais	3 – As empresas devem respeitar a liberdade de associação e o efetivo reconhecimento do direito à negociação coletiva. 4 – Devem velar pela eliminação de todas as formas de trabalho forçado e compulsório. 5 – Devem velar pela abolição efetiva do trabalho infantil. 6 – Devem eliminar a discriminação relacionada com o emprego e a ocupação.
Proteção Ambiental	7 – As empresas devem apoiar a aplicação de um critério de precaução de problemas/desafios ambientais. 8 – Devem tomar iniciativas promotoras de uma maior responsabilidade ambiental. 9 – Devem encorajar o desenvolvimento e difusão de tecnologias amigas do ambiente.
Anticorrupção	10 – As empresas devem atuar contra todas as formas de corrupção, incluindo a extorsão e o suborno.

Fonte: <https://www.unglobalcompact.org>

Segundo a (BCSD, 2021), as empresas podem retirar partido do cumprimento dos ODS, podendo utilizá-los como enquadramento global para orientar, moldar, comunicar e relatar estratégias, permitindo adquirir variados benefícios, tais como:

- Identificar futuras oportunidades de negócio, em mercados em crescimento e que poderão beneficiar de soluções inovadoras;
- Aumentar o valor da sustentabilidade corporativa através dos incentivos económicos a uma mais eficiente utilização de recursos e da internalização das externalidades;
- Fortalecer as relações com os *stakeholders* e acompanhar o ritmo do desenvolvimento das políticas públicas, antecipando a gestão de riscos legais e de reputação;
- Estabilizar sociedades e mercados, salvaguardando o sucesso dos negócios em sociedades pujantes, com mercados regulamentados, sistemas financeiros transparentes e instituições não corruptas e eficientemente geridas;
- Utilizar a mesma linguagem e um propósito comum para uma comunicação mais eficaz com os *stakeholders* a respeito dos seus impactes e desempenhos.

Atualmente, são cada vez mais as empresas a aderir ao compromisso de alinhar as suas estratégias aos objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS), promovendo mudanças nas políticas utilizadas, mas também na forma como criam a imagem para o exterior. Em consequência, estas empresas podem ter produtos ou serviços que ofereçam melhores desempenhos, conquistando mais mercado. Em modo de exemplo, a Unilever criou marcas sustentáveis, unindo um propósito social e ambiental, e em 2016, estas marcas foram responsáveis por mais de 60% do crescimento da empresa, sendo que atualmente, 18 das 40 marcas já são sustentáveis (WAY CARBON, 2017).

Para que tudo isto seja possível, é necessário manter os colaboradores comprometidos com este compromisso.

Para uma empresa ser distinguida e obter um papel de destaque numa sociedade em constante mudança, seja ela tecnológica, competitiva ou inovadora, é crucial debruçar-se sobre o nível de comprometimentos dos seus funcionários (Silva, Gallon, & Pessotto, 2017, citado por Carvalho, 2021). É notável que os colaboradores quando se encontram motivados e satisfeitos, num ambiente agradável, aumentam o comprometimento dos mesmos com a empresa. Tudo isto gera um sentimento de valorização e aumento de produtividade. Muitas empresas pecam por não apostarem nesse aspeto crucial, acabando por perder colaboradores importantes, visto que não dão prioridade a um clima organizacional harmonioso. Ou seja, uma empresa que conheça o seu clima organizacional poderá sempre implementar estratégias de melhoria, com o objetivo de promover o bem-estar dentro da empresa.

“Com o processo da globalização e a grande competitividade do mercado as empresas foram obrigadas a adotar uma nova visão em relação a seus colaboradores, visto que a satisfação e a motivação elevam o alcance dos objetivos da empresa, aumentando a lucratividade. Nessa ótica, quando a empresa investe em programas de relacionamento direto de qualidade com o funcionário, consegue com mais rapidez e eficácia atingir o seu crescimento económico, social e principalmente alcançar o domínio do mercado do seu ramo de atividade.” (Soares, 2015, pg.11)

Posto isto, e tendo em conta a situação atual da sociedade, é perceptível que a motivação, satisfação e comprometimento dos colaboradores é um tema que ganhou ênfase nos últimos tempos, sendo explorado cada vez mais, no contexto interno das empresas. Esta responsabilidade cabe aos administradores das empresas, que devem adequar as estratégias à realidade, por forma a responder às constantes mudanças sociais.

Capítulo 3

Fundamentação Metodológica

Na realização de um estudo de caso, está subjacente o alcance de um objetivo, para o qual se espera alcançar. Este trabalho de investigação tem como objetivo principal, abordar iniciativas de responsabilidade social numa empresa de enorme prestígio em Portugal, bem como conceitos associados, nomeadamente o tema da sustentabilidade ambiental. Deste modo, foi realizado um estudo de caso que pretende realizar uma análise do impacto que as práticas de responsabilidade social têm no seio interno da empresa, através da percepção dos seus colaboradores.

Segundo (Yin, 1994, pag. 12) “De forma breve, o estudo do caso permite uma investigação para reter as características holísticas e significativas dos acontecimentos da vida real – tais como os ciclos de vida individuais, processos organizacionais e de gerência, (...), relações internacionais, e a maturação de indústrias.”

Neste trabalho de investigação, é desenvolvido na sua parte empírica, um estudo de caso, no Grupo Nabeiro. Deste modo, inicia com uma breve apresentação da empresa, do contexto, missão, princípios e valores, bem como do seu programa de sustentabilidade. Posteriormente, são recolhidos os dados através de uma metodologia quantitativa, por forma a compreender o impacto que as práticas de responsabilidade social têm no seio interno da empresa, através de um inquérito. O uso desta metodologia permite compreender as motivações da empresa no que toca ao tema da responsabilidade social e ambiental, bem como a percepção dos colaboradores relativamente ao mesmo.

Gil (2007) define estudo de caso como um estudo aprofundado sobre uma organização, objeto, indivíduo, grupo ou fenómeno, havendo a possibilidade de o aplicar em diversas áreas do conhecimento. O estudo de caso, pode ser aplicado em diversas situações e sofre preconceitos sendo possível defini-lo por ser: a) uma investigação empírica de um fenómeno contemporâneo, no seu contexto real, espaço-tempo, e cujos limites entre fenómeno e contexto não são claros; e b) uma investigação flexível que se baseia em várias fontes de evidências, o que permite uma visão global do objeto de estudo (Yin, 2005).

3.1 – Metodologia

O enquadramento teórico é muito importante pois permite justificar e aferir a viabilidade do tema escolhido, e conseguir construir um modelo previsível de resultados.

Após a revisão da literatura e de documentos do Grupo Nabeiro, nomeadamente os seus relatórios de sustentabilidade, importa apresentar informação que suporte o que foi dito acima, recorrendo por isso a métodos científicos. A metodologia utilizada está assente na análise documental e bibliográfica, relativamente aos temas em estudo: Responsabilidade Social e Ambiental. Para o estudo e análise dos objetivos e resultados já apresentados pelo Grupo Nabeiro, foram analisados detalhadamente os relatórios de sustentabilidade existentes no site do Grupo Nabeiro, nomeadamente os relatórios de sustentabilidade lançados em 2014 e 2018.

A fim de coletar os dados necessários para suportar o tema e perceber em que medida estão as políticas do Grupo Nabeiro enraizadas na cultura da empresa, foi utilizado um inquérito por questionário que se encontra no Apêndice 1. A análise do mesmo foi realizada através de ferramentas estatísticas (Google Forms e SPSS Statistics 28.0).

Segundo (Gil, 2008, p. 121) o questionário é uma “(...) técnica de investigação composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado”.

Neste estudo é pretendido analisar se o Grupo Nabeiro é de facto uma empresa que tem implementada na sua gestão, práticas de responsabilidade social. Pretende-se também compreender se a preocupação com os *stakeholders* é importante para a empresa, principalmente o seu capital humano, os colaboradores. Desse modo, é objeto de estudo a perceção dos mesmos, relativamente à estratégia delineada pela empresa, comprovando se está o grupo a cumprir com a palavra ou se apenas usa estas estratégias para promover a marca.

Assim, o principal objetivo deste inquérito passa por avaliar o reconhecimento interno dos trabalhadores do Grupo Nabeiro no que toca às práticas de sustentabilidade ambiental e social. Com o presente procura-se, mais especificamente, descobrir se as perceções de beneficência e ganhos de competitividade, advindas de tais práticas, estão presentes entre os trabalhadores, se os mesmos retêm orgulho, e se procuram participar nas ditas.

Capítulo 4

Grupo Nabeiro

4.1 – Evolução Histórica da empresa

Foi em 1961, que o Sr. comendador Rui Nabeiro fundou a sua própria marca de cafés – A Delta Cafés. A empresa foi conquistando a confiança do mercado e crescendo de forma sustentada. A partir da década de 80, a progressiva emergência de novas tipologias de negócio, a necessidade de desenvolvimento de novos produtos de qualidade e a exigência crescente de prestação de serviço global alargado a áreas complementares ao café, implicou a criação de novas empresas, com diferentes atividades comerciais, por vezes prestando serviços complementares, e outras em ramos de atividade completamente diferentes. O Grupo Nabeiro é constituído neste momento por 19 empresas, nos mais variados sectores: Indústria, Serviços, Comércio, Agricultura, Imobiliário, Hotelaria e Distribuição. No Grupo, existe uma grande diversidade de produtos da marca Delta, mas não só.

A Delta cafés é líder de mercado desde 1994 e está presente em 40 países. Trabalham na empresa mais de 3000 colaboradores, que levaram a empresa, mais uma vez, a tornar-se pelo 15º ano consecutivo classificada como Marca de Confiança em Portugal. O seu café tem origem em mais de 60 países e cerca de 20% do seu volume de negócios é para exportação.

Neste percurso, a Delta Cafés tem conquistado a satisfação/fidelização dos clientes e foi sempre acompanhada da satisfação/fidelização dos seus colaboradores. Desde a sua fundação, o Grupo Nabeiro assentou a sua atuação em valores sólidos e princípios humanos. A origem, a personalidade e o carácter do Fundador, Sr. comendador Rui Nabeiro, determinaram os valores e o desenvolvimento de uma gestão responsável deste grande Grupo empresarial. Este modelo de gestão está baseado na criação e partilha de valor pelas partes interessadas, dando origem a um desenvolvimento sustentável do negócio através da criação de vantagens competitivas inimitáveis. O Grupo, reconhece a necessidade de certificar um retorno sustentável que garanta o cumprimento dos objetivos das partes interessadas, através de um processo de inovação e investimento responsável, de forma a manter a liderança do mercado nacional e progredir no processo de internacionalização da marca.

4.2 – Missão e Valores

Desde a sua fundação, a *Delta Cafés* assentou a sua atuação em valores sólidos e princípios humanos que se refletiram na criação de uma marca de *Rosto Humano*, assente na autenticidade das suas relações com todas as partes interessadas. A origem, a personalidade e o carácter do Fundador, *Comendador Rui Nabeiro*, determinam os valores e o desenvolvimento de uma gestão responsável de rosto humano que constitui o ADN organizacional deste grande Grupo empresarial. Este modelo de gestão está baseado na criação e partilha de valor pelas partes interessadas, dando origem a um desenvolvimento sustentável de negócio através da criação de vantagens competitivas inimitáveis (Delta Cafés, 2014).

Nesta base, desenvolvem-se princípios e valores que constituem a ferramenta de gestão que orienta a organização na ação e nas relações com as partes interessadas, sendo eles:

- *Desenvolvimento Sustentável:* O Grupo reconhece a necessidade de certificar um retorno sustentável que garanta o cumprimento dos objetivos das partes interessadas, através de um processo de inovação e investimento responsável, de forma a manter a liderança do mercado nacional e progredir no processo de internacionalização da marca. Aposta-se na promoção da capacitação profissional para a mudança dos colaboradores, enquanto cidadãos ativos. Assim, assegura-se uma contribuição pró-ativa para a criação e sustentabilidade de “Comunidades Competitivas”, através da dinamização de parcerias e redes de desenvolvimento, envolvendo os colaboradores, os media, os parceiros comerciais, os organismos públicos ou privados e as organizações ou órgãos de gestão locais, no desenho e implementação de projetos para aumentar a competitividade das comunidades (Delta Cafés, 2014).

- *Integridade Normativa e Transparência:* Partilham-se princípios explícitos no *Pacto Global das Nações Unidas* e o desenvolvimento da sua atividade é regulado por práticas transparentes, integras e solidárias com todas as partes interessadas e espera a mesma atitude dos seus parceiros; A publicação anual do Relatório de Contas assegura a divulgação a todas as partes interessadas de todas as informações relevantes relativas à empresa, nomeadamente, no que respeita à situação financeira, desempenho e investimentos. Simultaneamente, procedemos, anualmente, a auditorias externas por auditores independentes, de modo a oferecer garantias externas e objetivas a todas as partes interessadas de que as demonstrações financeiras refletem corretamente a posição financeira e o desempenho da empresa (Delta Cafés, 2014).

- **Comunicação:** É promovida uma política de comunicação informativa, respeitando os princípios da transparência, da qualidade de informação relacionada com os produtos, serviços, rotulagem e conteúdos promocionais, promovendo a emergência do “Consumo Responsável”; as comunicações dirigidas aos consumidores não deverão conter alusões a violência, maus-tratos ou linguagem desadequada. O seu conteúdo deve ser apropriado ao país e à cultura de destino, não devendo advogar atitudes discriminatórias ou ofensivas para nenhum grupo político, religioso, étnico cultural ou social (Delta Cafés, 2014).

- **Respeito pelos Direitos Humanos:** Apoiam-se plenamente os princípios contidos no Pacto Global, em matéria de Direitos Humanos. Desde modo, o *Grupo Nabeiro* promove o respeito pelos Direitos Humanos como um critério formal no processo de criação de valor e na tomada de decisão de investimento e/ou aquisições, assegurando que os seus parceiros comerciais não são cúmplices em violações de Direitos Humanos (Delta Cafés, 2014).

- **Colaboradores:** Consideram-se os colaboradores como o ativo mais valioso da organização. Assim sendo, aposta-se nas condições laborais, nomeadamente na Higiene e Segurança; No desenvolvimento profissional deste capital humano, implementando programas integrados de formação contínua, promovendo a capacitação e a promoção de talentos; Uma melhor conciliação entre a atividade profissional e a vida familiar é potencializada e é incentivado o envolvimento de todos os colaboradores no desenvolvimento sustentável do Grupo e da comunidade; A diversidade e a igualdade de oportunidades são também promovidas como valores essenciais, ao serem desenvolvidas políticas explícitas de não discriminação, nos processos de admissão, formação e de progressão de carreira (Delta Cafés, 2014).

4.3 - Controlo de Gestão (Grupo Nabeiro)

O Grupo Nabeiro tem atuação em várias áreas distintas, e apresenta vários compromissos para com as ODS (Figura 4). Um dos compromissos respeitante à eficiência das operações apresenta uma oportunidade de explicitar o controlo de gestão, na prossecução do cumprimento dos Objetivos (Sousa, Travassos, Mota, & Martins, 2021).

Figura 4 - Compromisso do Grupo Nabeiro com os ODS



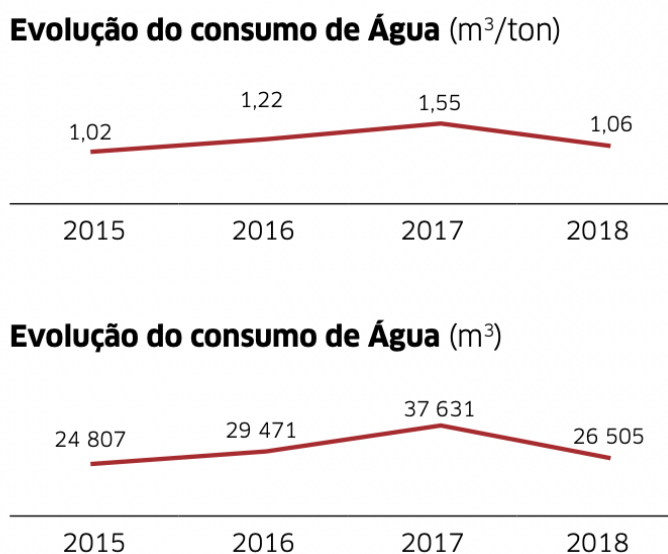
Fonte: (Delta Cafés, 2018)

Neste esforço operacional destaca-se o objetivo em ser mais eficientes no consumo de recursos, nomeadamente energia e água, através de uma melhoria na mobilidade, fazendo evoluir as frotas de comercialização para modelos de autossuficiência alimentados a energia renovável que permitam carregar veículos elétricos, e melhorando a eficiência dos gastos elétricos e de consumo de água, isto é, procurar produzir ‘mais com menos’.

Para isso, o relatório de sustentabilidade aponta (e referente ao objetivo estratégico de eficiência operacional) objetivos táticos ou operacionais, que se revelam *SMART* (específicos, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e calendarizados), pois o grupo revelou alcançar uma maior independência dos combustíveis fósseis, pelo atingimento ao final de 2018, do aumento de número de veículos elétricos para 70, um total de 212 painéis fotovoltaicos que providenciam alimentação energética no valor dos 50 Quilowatts para autoconsumo da frota, sendo que os elementos da frota que mais deslocamentos fazem (departamento comercial) já se encontrava na data proposta 100% elétrico. Este esforço revela indicadores simples, mas eficazes que permitem controlar faseadamente um ‘caminho’ ao encontro dos desígnios internacionais para 2030. (Delta Cafés, 2018)

Quanto aos consumos de água e de energia, o grupo designa como controlo de gestão específico a este tema, gestão ambiental. Diferenciando tais objetivos com um centro de custo específico, medindo o benefício dos investimentos necessários.

Figura 5 - Indicadores referentes à evolução do consumo de água.

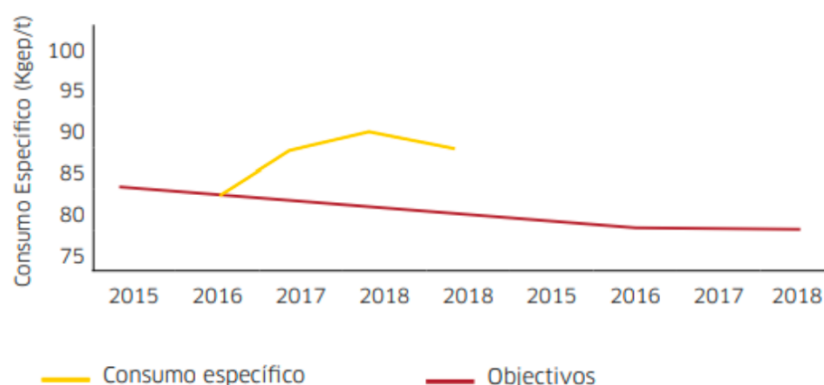


Fonte: Obtido de (Delta, 2018)

Segundo (Delta Cafés, 2018, pg. 42) tal prática permite “... através de um sistema de gestão ambiental (SGA), que integra iniciativas, procedimentos, registos, meios de controlo e de verificação, bem como a implementação de medidas preventivas e corretivas ...ambicionar melhorar progressivamente o nosso desempenho ambiental”. Os indicadores desta

operacionalidade são transmitidos pela evolução do consumo de água e de energia (Figura 3 e Figura 4 respetivamente), quando confrontados por valores de orçamento previamente estabelecidos.

Figura 6 - Exemplo de Indicador de consumo específico de energia elétrica



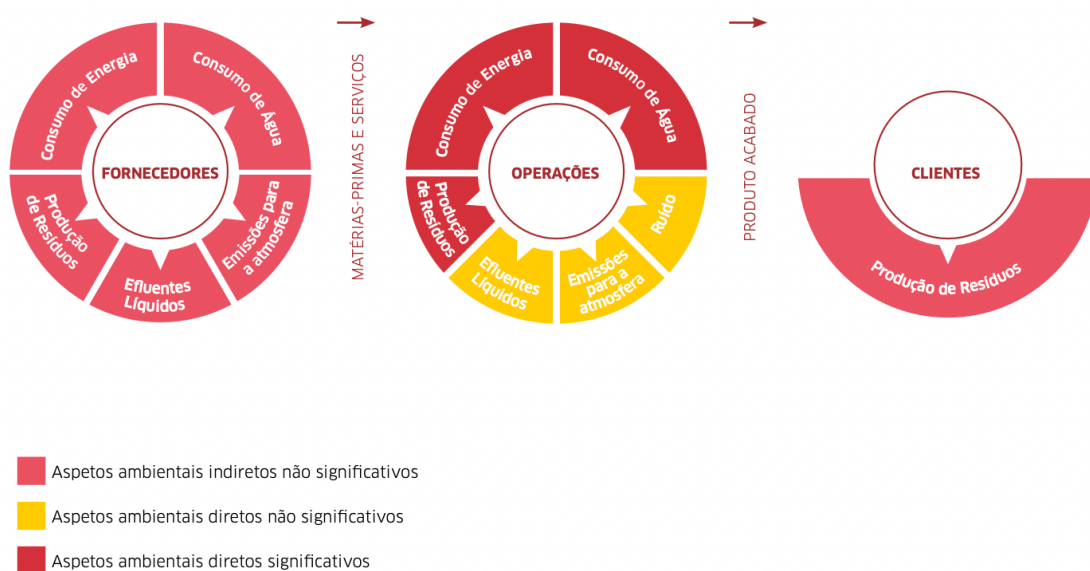
Fonte: Obtido de (Delta, 2018).

As implementações que permitirão às curvas reais, adotarem comportamentos de orçamento, são (Delta Cafés, 2018):

- Instalação de sistema solar fotovoltaico para produção de eletricidade;
- UPAC – Reformulação térmica dos torradores de café;
- Instalação de contadores parciais na fábrica e máquinas de maior consumo;
- Substituição das lâmpadas fabris e de exterior por luminária led;
- Substituição de caldeira AQS por caldeira de condensação;
- Monitorização de consumos através da instalação de caudalímetros para sectorização dos consumos;
- Instalação de redutores de caudal
- Sensibilização das equipas para diminuição de consumo de água em lavagens, por exemplo zona lavagem de viaturas;
- Colocação de sacos ecoautoclismo em todas as instalações sanitárias;
- Instalação do sistema *inteligdish* para monitorização de consumos da água utilizada no refeitório.

A integração do SGA permitiu abarcar, de forma sistemática e organizada, aspetos ambientais na estratégia da empresa, seguindo o princípio de melhoria contínua. A primazia tem sido focada principalmente na gestão de aspetos ambientais diretos significativos, embora haja um papel fundamental nas iniciativas de melhoramento de aspetos ambientais de fornecedores e clientes.

Figura 7 - Aspetos Ambientais da Cadeia de Valor do Grupo



Fonte: (Delta Cafés, 2018)

4.4 – Programa de Sustentabilidade

Um dos principais focos no esforço da sustentabilidade social do negócio do Grupo Nabeiro é o apoio às comunidades com quem interagem, sejam elas diretas ao processo produtivo, ou apenas as comunidades das localidades ou regiões nacionais e internacionais onde se faz representar.

Os desafios acima apresentados, que fazem da prática e implementação de RSC estratégias complexas, implicam a integração num grupo colaborativo, as ODS e a Agenda 2030, originadas em contexto das Nações Unidas, e ilegíveis para tomar decisões neste contexto. Pela formação obtida nesta integração, o grupo fica ciente, dos objetivos, prioridades e da sua importância para os negócios, e também como aplicar as estratégias, gerir, medir, e reportar resultados. Pretende-se então assumir os compromissos de quatro ODS, designadamente: a erradicação da pobreza; da fome; o trabalho digno e crescimento económico; e a igualdade de género (Sousa, Travassos, Mota, & Martins, 2021).

O sentido de comunidade, é dito no site do Grupo, “(...) é algo intrínseco para todos os nossos colaboradores, clientes e parceiros (...)” (Grupo Nabeiro, 2022). Acresce que os Cafés Delta dão prioridade à preservação das origens do café, “(...) assegurando a qualidade de vida da população que depende da cultura do café” (Grupo Nabeiro, 2022), através do apoio e do incentivo ao empreendedorismo e aos projetos de impacto substancial nas comunidades onde operam.

Neste contexto, o Grupo integra desde 2018 a *International Coffee Partners* (ICP), constituído por grupos de produtores de café da Europa que pretendem garantir a sustentabilidade dos produtores de café e das suas famílias, em países como a Etiópia, o Brasil, Angola e a Indonésia, entre outros.

Olhando para os números, só em Angola, este Grupo ajudou cerca de 20000 produtores com um valor de 50 milhões de Kwanzas, dando possibilidade de rendimento a 12 milhões de africanos relacionados com o negócio, representando a matéria-prima de Angola 25% do total de café produzido (Figura 8). Segundo o relatório de sustentabilidade de 2018 da Delta Cafés, “estas iniciativas garantem o sustento de milhares famílias, evitam o abandono do setor da

agricultura e a dinamização de uma fileira económica com um enorme potencial para a economia angolana.” (Delta Cafés, 2018, pg. 21).

Figura 8 - Números relativos aos benefícios das Políticas de RSC da Delta Cafés em Angola.



Fonte: (Delta Cafés, 2018)

O segundo contributo procede da colaboração com a ICP e das campanhas de apoio aos produtores de café a nível mundial, o grupo contribuiu para uma produção de café mais sustentável, redução dos impactos ambientais e melhoria das condições económico-sociais das famílias dos pequenos produtores (Partners, 2022).

Para os membros deste grupo, as condições de vida deficitárias dos pequenos produtores e as crescentes consequências das alterações climáticas põem em causa a futura disponibilidade do café, podendo num futuro próximo, significar uma maior procura do que oferta (Sousa, Travassos, Mota, & Martins, 2021).

A ICP, assim como o Grupo Nabeiro, procuram conciliar os interesses individuais de continuidade e desenvolvimento dos produtores, com os interesses globais de sustentabilidade na produção de café, incindindo esforços nas ações de formação dadas aos produtores, nas práticas de produção de cafés mais sustentáveis, de conhecimento dos mercados, e práticas de adaptação às mudanças climáticas. Tendo como impacto, os seguintes benefícios:

- Melhoria do nível de profissionalização dos pequenos produtores;
- Promoção da continuidade da produção, pela promoção de estrutura de decisão familiar que mantenham as próximas gerações interessadas nos negócios;
- Fortalecimento da competitividade e da posição na cadeia de valores destes fornecedores;
- Melhoria da qualidade dos cafés, o que possibilita preços mais altos, e, portanto, uma melhor qualidade de vida dos produtores.

No total, foram 12 os países afetados pelas contribuições da ICP, houve um aumento médio anual de produção de 11 sacas de café por família de produtores, 82945 famílias foram apoiadas pela ICP, e 56988 hectares foram abrangidos pelo apoio dado aos pequenos agricultores (Figura 9). Acresce 36000 hectares impactados com práticas de boa gestão agrícola (*good agricultural practice management*), 3172 toneladas métricas de café vendido via organizações de produtores subsidiados, e um acréscimo global de 1,48 M USD nos rendimentos dos produtores pela associação das suas vendas às organizações afetadas pela IPC.

Figura 9 - Contributo do Grupo Nabeiro no Combate à Pobreza



Fonte: (Delta Cafés, 2018)

Todos estes fatos apresentados, de colaboração intersectorial e de contributo substancial, provam que o Grupo Nabeiro e a Delta Cafés representam uma mais-valia nos ODS e nas práticas globais de RSC, no que diz respeito à promoção das comunidades envolvidas nos negócios da empresa (Sousa, Travassos, Mota, & Martins, 2021).

A Delta Cafés tem assumido, desde sempre, que a competitividade depende da performance na área económica, social e ambiental, apostando num equilíbrio das diferentes necessidades através do diálogo com as partes interessadas.

A preocupação em desenvolver as comunidades onde estamos inseridos tem sido uma constante, que se manifesta de diversas formas: investimento em infraestruturas que colmatam as necessidades latentes, voluntariado empresarial, patrocínios e apoios. A Delta Cafés realizou um protocolo com vários estabelecimentos prisionais para a implementação de oficinas de reparação de máquinas de café, moinhos e máquinas de loiça para a restauração. Desta forma foi administrada formação, com o objetivo de promover a reinserção social dos reclusos no mercado de trabalho. Os serviços prestados são remunerados pela Delta Cafés, com o objetivo de melhorar a sua autoestima, criando competências para um futuro mais próximo.

O Grupo Nabeiro, envolve-se também em parcerias com as Universidades, na criação de novos produtos para o mercado, no desenvolvimento de atividades que promovem a Educação, bem-estar social, e também pela forma como cede estágios curriculares/profissionais de modo que os estudantes possam concluir os seus processos de estudo.

A formação que as *Business Schools*, normalmente incluídas nas Universidades, concedem aos quadros do grupo, uma oferta curricular de excelência que gera conhecimento académico de ponta e com aplicação prática ao dia a dia. O grupo Nabeiro, através da prática de recrutamento externo ou de formação, “recruta” Capital Humano formado pelas universidades, vê fortalecidos os princípios de Sustentabilidade ambiental e responsabilidade social.

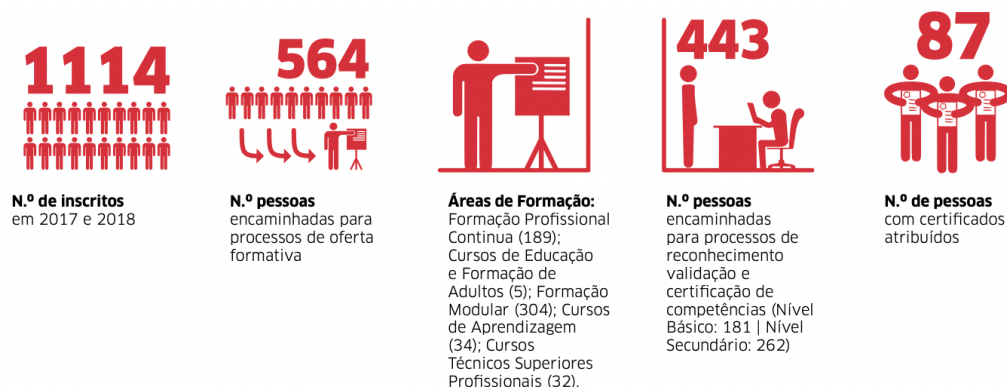
A cooperação entre Ensino e Empresa, permite uma união para a prossecução dos objetivos 2030 das Nações Unidas, objetivos de desenvolvimento sustentável que estabelecem metas concretas para os próximos anos, assegurando o equilíbrio entre três dimensões do desenvolvimento sustentável- económica, social e ambiental, centrando-se nomeadamente: na dignidade humana, na estabilidade regional e mundial, num planeta saudável, em sociedades justas, e por fim na prosperidade económica. Estes objetivos ajudam a promover a convergência entre os Países da EU, no interior das sociedades e com o resto do mundo.

O Coração Delta, a Associação de Solidariedade Social do Grupo Nabeiro, foi criado com o objetivo de desenvolver projetos nas comunidades, nomeadamente projetos de voluntariado e de apoio social. São seus associados, as empresas do Grupo Nabeiro e os seus colaboradores. Atualmente, a Associação Coração Delta criou várias valências e serviços necessários ao desenvolvimento das comunidades, tais como o Centro Educativo Alice Nabeiro, a intervenção precoce, o serviço de apoio a crianças e jovens, o voluntariado e projetos ambientais e de cidadania (Grupo Nabeiro, 2022)

Outra medida de apoio às pessoas foi a criação, em 2017, do Centro Qualifica da Delta Serviços. Trata-se de uma unidade acreditada, vocacionada para a formação e desenvolvimento de competências na população adulta. As mais de 1000 inscrições que foram recebidas em 2017 e 2018 comprovam o impacto positivo que está a ter na qualificação e na valorização pessoal e profissional dos portugueses. Com este apoio, a Delta está a promover pessoas capazes de enfrentar melhor os desafios num mercado de trabalho cada vez mais exigente.

Em 2017, a Delta Serviços, através do Centro Internacional de Pós-graduação Comendador Rui Nabeiro, deu início à atividade do seu Centro Qualifica. Esta unidade, acreditada pela Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional (ANQEP), está vocacionada para o desenvolvimento de competências na população adulta e jovens que não estudam nem trabalham, e tem por objetivo melhorar os níveis de educação e formação de todos os envolvidos. No Centro Qualifica da Delta Serviços são disponibilizados percursos de formação e qualificação adequados ao perfil, disponibilidade e expectativas de cada candidato(a), quer através de processos de reconhecimento de competências a nível escolar e/ou profissional, quer mediante o encaminhamento para os percursos de formação mais indicados para cada jovem e adulto, promovendo a aprendizagem ao longo da vida.

Figura 10 - Contributo do Grupo Nabeiro na Formação



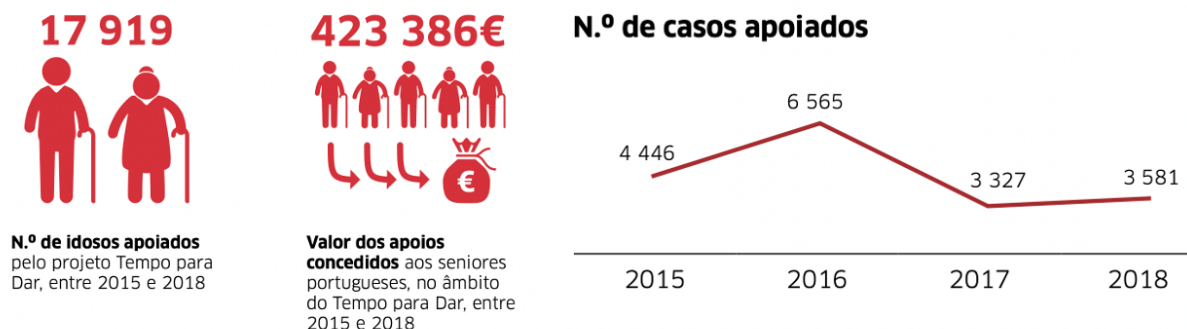
Fonte: (Delta Cafés, 2018)

A aposta no trabalho em rede foi fundamental para o desenvolvimento da atividade do Centro Qualifica, no decurso destes anos. Foram desenvolvidas parcerias com um elevado número de entidades públicas e privadas, associações empresariais e laborais, instituições de ensino, de solidariedade social, locais e regionais.

Para além do que já foi mencionado, o Grupo Nabeiro tem a missão e o compromisso de contribuir para uma cidadania responsável. “Somos, por génese, uma marca humana, verdadeiramente comprometida com o bem-estar da humanidade. Por isso, continuamos empenhados em investir no progresso da nossa comunidade local, apoiando as franjas mais vulneráveis da sociedade. Fazemo-lo com a participação de todos os colaboradores da Delta, através do voluntariado empresarial e de um conjunto de serviços e projetos empenhados em contribuir para a valorização das pessoas e do seu espírito empreendedor.” (Delta Cafés, 2018, pg. 56).

O projeto nacional *Tempo para Dar*, fundado em 2011, nasce com o intuito de melhorar a qualidade de vida da população com mais idade em Portugal, dando resposta às necessidades específicas da faixa etária em causa. Neste projeto apoiam-se os seniores portugueses, em conjunto com os colaboradores em ações de voluntariado empresarial, que mostram um grande sentido de solidariedade, e promovem angariação de fundos, de modo a fornecer todo o equipamento necessário, através de programas do *Coração Delta*, com o foco na saúde, educação e ação social (Delta Cafés, 2018).

Figura 11 - Contributo do Grupo Nabeiro aos mais idosos



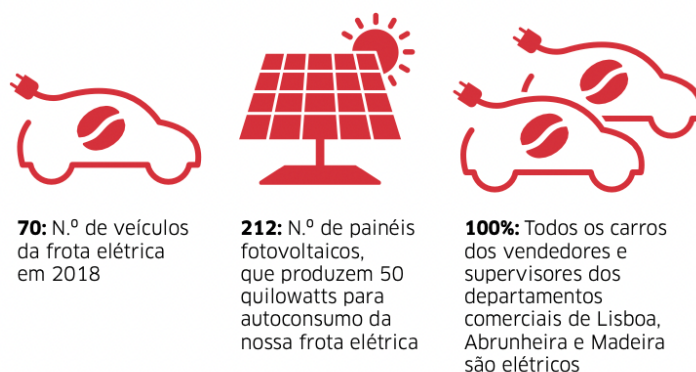
Fonte: (Delta Cafés, 2018)

O Grupo Nabeiro, ciente da responsabilidade social e ambiental no que à redução da pegada ecológica diz respeito, tem criado diversas iniciativas e programas com o objetivo de reduzir a emissão de poluição e garantir a preservação da biosfera, enquanto responde positivamente aos seus objetivos económicos e de sustentabilidade empresarial, através da criação de produtos de valor acrescentado. No campo das iniciativas respeitantes à preservação do meio ambiente, o Grupo Nabeiro delineou as seguintes estratégias: manutenção da biodiversidade, eficiência das operações e aposta nas economias circulares (Grupo Nabeiro, 2022).

“O desenvolvimento do nosso negócio tem uma elevada interdependência com o ambiente. As alterações climáticas, a degradação dos solos ou a escassez de água constituem uma ameaça à existência de matéria-prima de qualidade, na quantidade necessária para responder à crescente procura de café. É por isso que estamos comprometidos em contribuir para a valorização dos recursos naturais, da floresta e da biodiversidade.” (Delta Cafés, 2018, pg. 34).

Quanto à eficiência das operações, as iniciativas assentam sobretudo na substituição da sua frota automóvel com motores de combustão para carros movidos a energia elétrica e na colocação de painéis solares nos seus edifícios/delegações, de forma a utilizar energia elétrica exclusivamente produzida a partir de fontes de energia renovável.

Figura 12- Eficiência energética



Fonte: (Delta Cafés, 2018)

No que concerne às políticas de manutenção da biodiversidade, o Grupo Nabeiro produz as suas cápsulas de café a partir de matéria 100% orgânica, a energia utilizada na produção e confeção dos produtos provém a 100% de fontes de energia renovável e aposta na utilização de materiais que consumam o mínimo de recursos possível.

Finalmente, em matéria de economia circular, as iniciativas vão no sentido de reutilizar os resíduos resultantes da produção industrial, como exemplo borras de café, para o cultivo de cogumelos (Projeto NAM).

O Projeto NAM é a recente parceria entre a Delta Cafés e a Nãm Urban Farm. Esta parceria nasce da ideia de reutilizar as borras de café, como composto residual enquanto fertilizante biológico, na produção de cogumelos. Segundo o CEO do Grupo Nabeiro, este projeto é resultado da conciliação da sustentabilidade com a rentabilidade, através de um projeto de economia circular, reduzindo a pegada ecológica.

Desta forma, dá-se nova vida a produtos anteriormente dados como desnecessários e sem propósito. “Somos pioneiros no processo de reciclagem de cápsulas de café com a criação de um sistema de reciclagem inovador, que adota técnicas relacionadas com o modelo de economia circular. Neste modelo, todos os recursos são geridos de modo a potenciar o seu valor e utilidade, maximizando a reutilização, aumento da eficiência e desenvolvimento de novos modelos de negócio, dando uma nova vida a todos os componentes.” (Delta Cafés, 2018, pg. 47).

Existe por isso um compromisso assumido em promover o eco design e economia circular, valorizando:

- As cápsulas DeltaQ: Programa de reciclagem que tem como objetivo separar a borra do café da cápsula. Assim é possível transformar as borras em composto orgânico e a embalagem volta a ser reciclada, dando vida a uma nova matéria-prima para o processo industrial;
- O ambiente e as pessoas: Apoio financeiro à instituição abraço, por cada cápsula reciclada;
- A utilização de matérias sustentáveis: Substituição de determinados materiais de plástico por papel ou madeira.

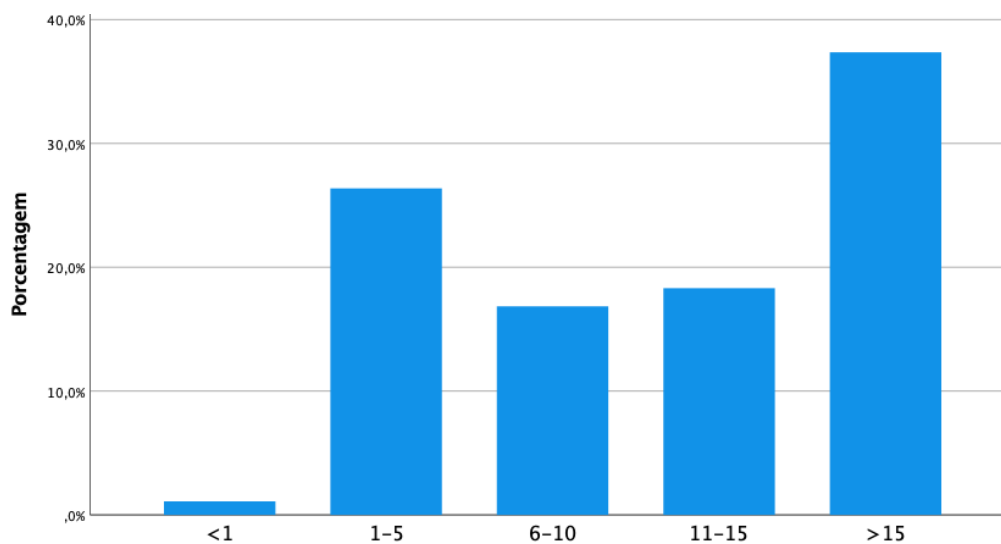
Capítulo 5

Análise de Resultados

5.1 – Caracterização dos inquiridos

Para a realização do presente trabalho de investigação, aplicou-se um inquérito em formato digital, de modo a chegar a um número maior de pessoas. Assim, foi solicitado à equipa informática do Grupo Nabeiro que, através de um e-mail conjunto, fizesse a distribuição do link por todos os dirigentes e colaboradores (com exceção dos colaboradores que não têm acesso a e-mail: Equipas de limpeza e equipas de distribuição). A recolha das respostas ao questionário foi compreendida no período de 10 e 22 de Março de 2021, tendo sido obtidos 273 inquéritos respondidos. Em primeiro lugar, torna-se importante caracterizar a população alvo do questionário. Segundo as informações recolhidas nesta amostra, é possível verificar e evidenciar que parte dos inquiridos encontram-se no Grupo Nabeiro há menos de 5 anos (26,4%) ou há mais de 11 anos (55,7%), sendo que os restantes se encontram entre esse intervalo.

Figura 13 – Há quantos anos trabalha no Grupo Nabeiro?

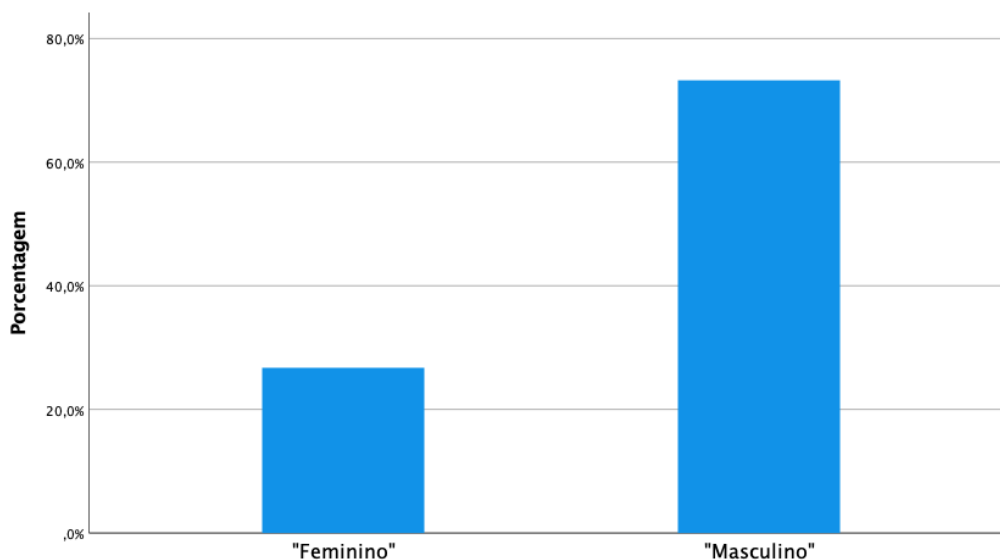


Fonte: (Delta Cafés, 2018)

Ao olhar para estes resultados é facilmente perceptível que os trabalhadores se sentem realizados a desenvolver os seus projetos profissionais e de vida no Grupo Nabeiro, tendo em conta que mais de metade dos trabalhadores dedicou garantidamente mais de 11 anos de

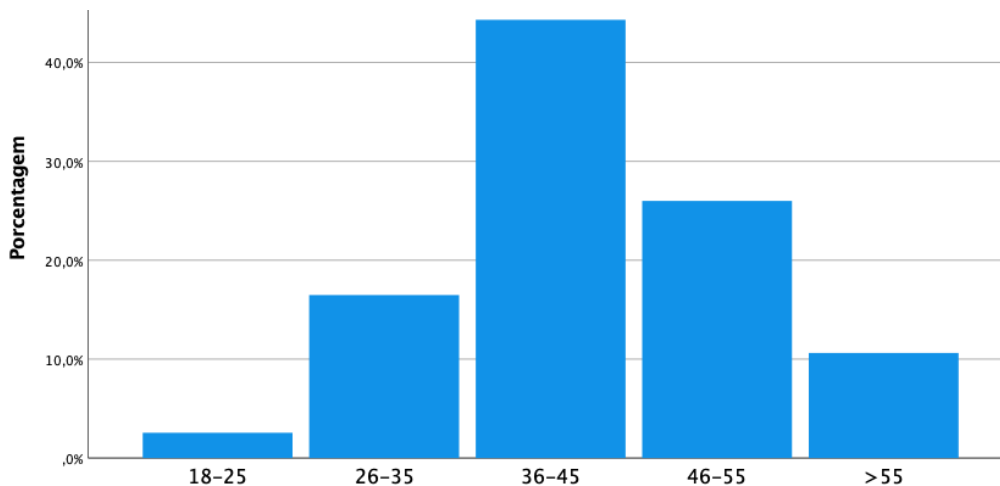
trabalho à empresa. Outro facto detetado, é que o género masculino prevalece em larga maioria dentro da empresa com 73.3%.

Figura 14 – Qual o Género?



No que toca à idade, a faixa dos 36 aos 45 anos predomina, correspondendo a 44.3% dos inquiridos.

Figura 15 – Qual a Idade?



A partir destas informações encontramos um perfil tipo do trabalhador do grupo Nabeiro. Sendo este um individuo do sexo masculino, que se encontra há mais de 10 anos ligado ao grupo, se situa na faixa dos 36 a 45 anos e desenvolve funções na categoria de profissional qualificado (Delta, 2018).

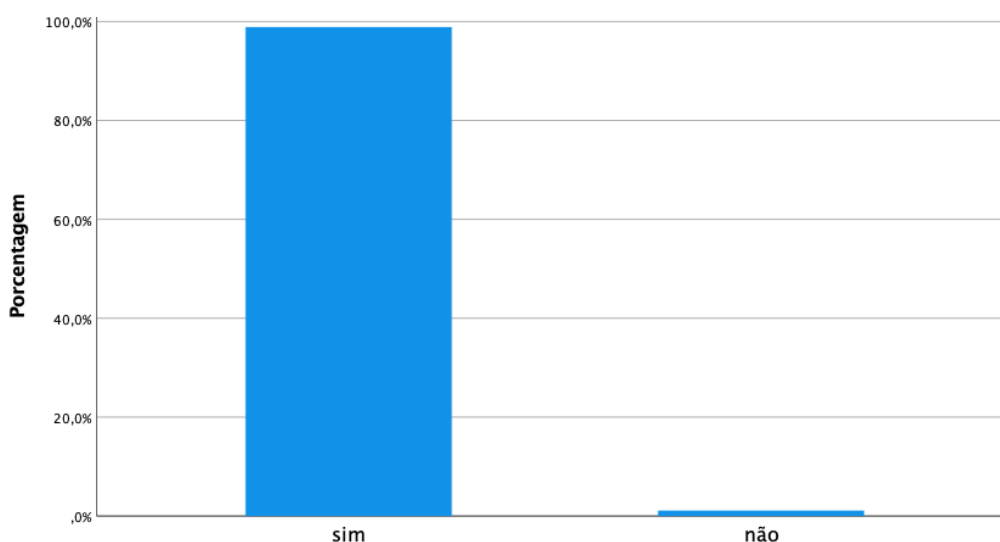
5.2 – Análise Descritiva

A aplicação do questionário tem como objetivo aferir o reconhecimento interno dos trabalhadores do grupo quanto às práticas de responsabilidade social e ambiental, de forma a sustentar os resultados de um estudo prévio sobre o tema. Com o presente procura-se, mais especificamente, descobrir se as percepções de beneficência, advindas de tais práticas, estão presentes entre os trabalhadores, e se os mesmos retêm orgulho, e procuram participar nessas atividades.

Ao cruzar a informação obtida sobre a responsabilidade social e ambiental os resultados são deveras interessantes.

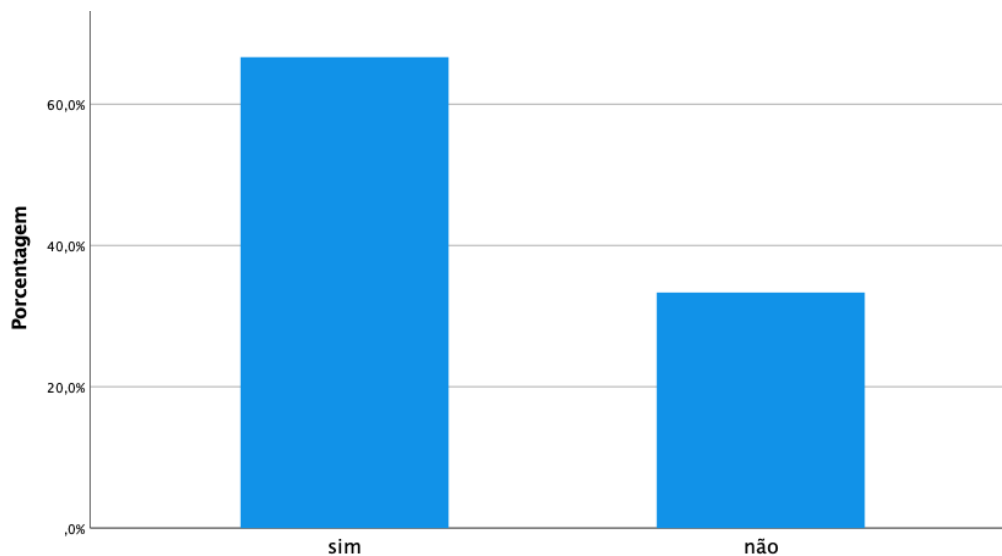
Dentro do universo do Grupo Nabeiro, a larga maioria dos trabalhadores (98.9%) reconhece que o grupo possui práticas sustentáveis de responsabilidade ambiental e social, sustentando as informações constantes no relatório de sustentabilidade da Delta e salientando o esforço da mesma para o cumprimento dos objetivos ambientais e sociais que são hoje a base do sucesso de uma empresa.

Figura 16 - Considera que o grupo tem práticas sustentáveis de responsabilidade social?



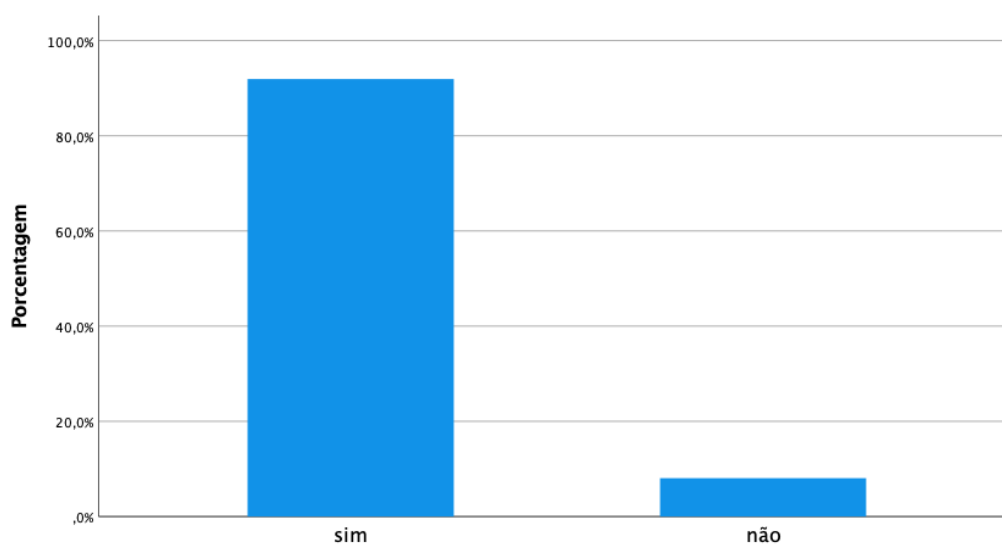
Todavia, quando se pergunta se todos os trabalhadores estão comprometidos com estes princípios, 67.4% dizem que sim, no entanto, 32.6% dizem que não. Assim, a percepção que existe é que cerca de 2 em cada 3 trabalhadores se encontra comprometido com estas práticas.

Figura 17 - Sente que todos os trabalhadores estão comprometidos com estes princípios?



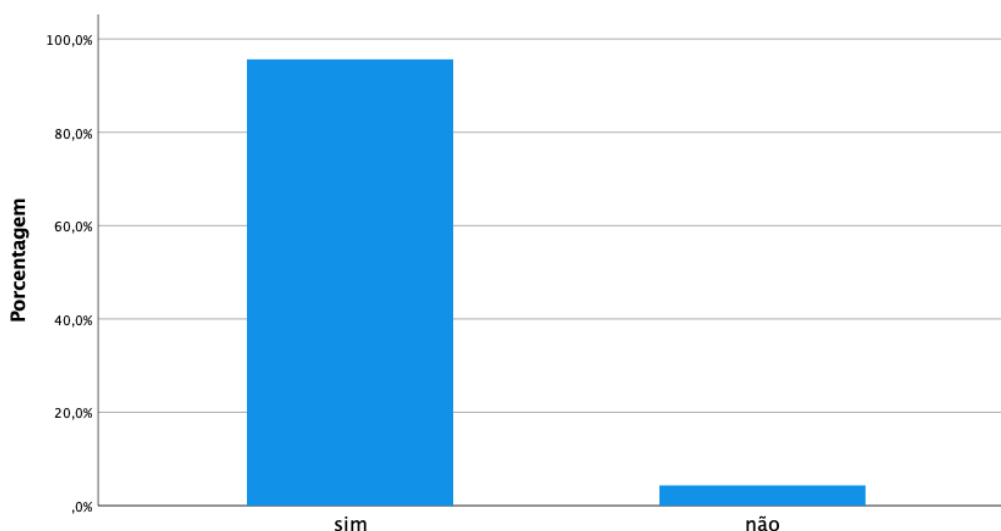
De forma a conseguir perceber o que motivou o resultado anterior, 93% dos inquiridos dizem que existe um esforço efetivo da parte do grupo Nabeiro pela disseminação e consciencialização dos trabalhadores para estas temáticas de ordem do dia. Existe por isto um reconhecimento pela maioria dos trabalhadores no esforço realizado pela empresa, na promoção e incentivo, no que toca ao tema da sustentabilidade social e ambiental.

Figura 18 - Sente que o grupo incentiva e alerta de forma positiva todos os trabalhadores para a temática da sustentabilidade ambiental e social?



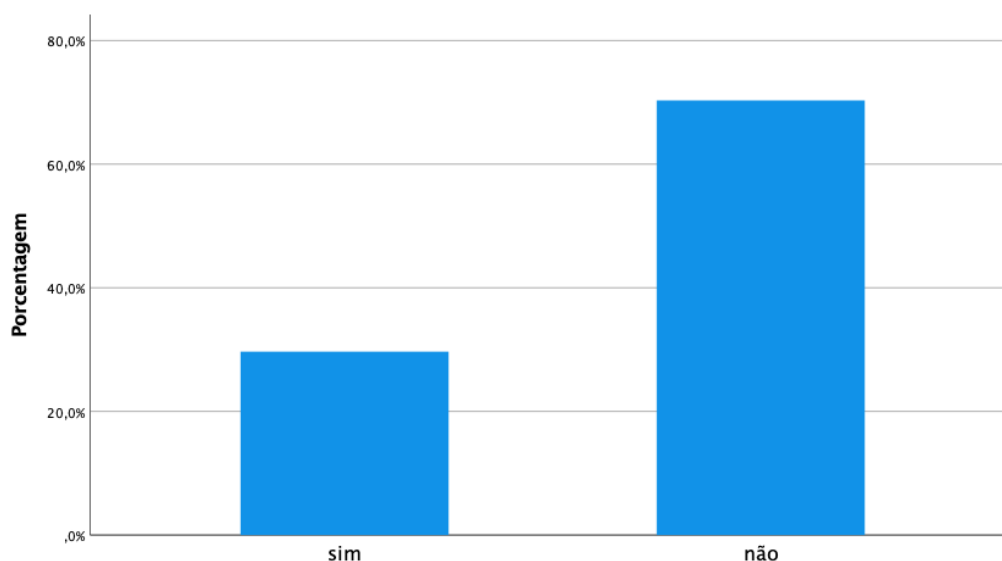
Ao cruzar ambas as questões, de facto, o Grupo Nabeiro além de ter práticas sustentáveis e de responsabilidade social e ambiental, divulga essa informação como forma de incentivar os colaboradores a “vestir a camisola” para que todos caminhem a um mesmo porto. Tal facto é comprovado com um total de 95.5% dos inquiridos a responder que sentem o grupo investe em inovação e promove a colaboração dos trabalhadores em novos projetos.

Figura 19 - Considera que o grupo investe em inovação e promove a colaboração dos trabalhadores em novos projetos?



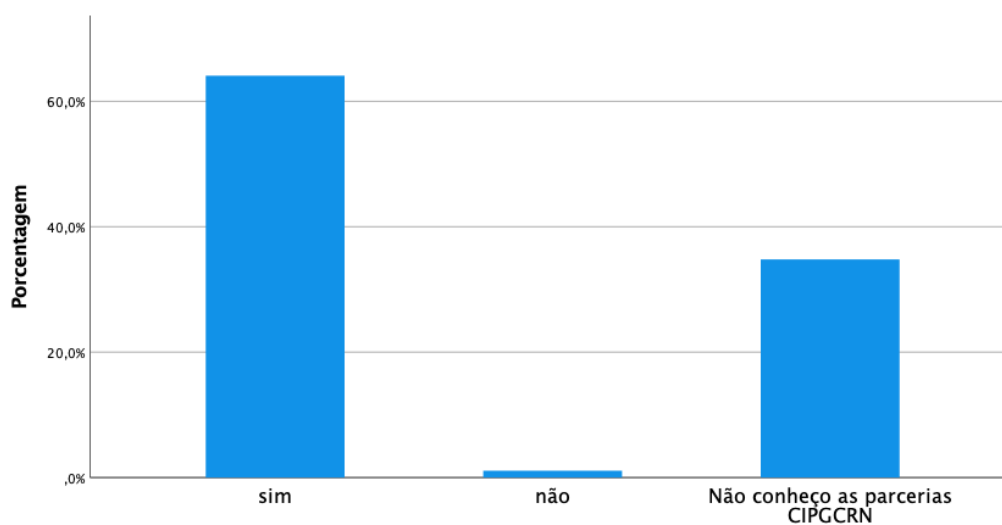
No campo da responsabilidade social foi questionado aos inquiridos se participa em algum projeto social do grupo de forma a entender o comprometimento dos trabalhadores para com a causa social. Grande parte dos inquiridos (70%) dizem que não participam em nenhum projeto de voluntariado ou projeto social do grupo, o que corrobora o valor de 32.6% da questão 5, sobre o comprometimento dos colaboradores com estes princípios.

Figura 20 - Participa em algum projeto de voluntariado do grupo?



No âmbito do ensino, e para corroborar a importância do ensino para o desenvolvimento da sociedade, na questão 9, foi inquirido se os trabalhadores percebiam como uma mais valia de promoção de comportamentos sustentáveis e competentes para o desenvolvimento de bem-estar social, as parcerias desenvolvidas pelo Centro Internacional de Pós-Graduações Comendador Rui Nabeiro com instituições de ensino superior, 64.8% afirmam que sim, ou seja, mais de 50% dos inquiridos afirmam que estas parcerias realmente contribuem para o desenvolvimento social e para a melhoria do bem-estar social.

Figura 21 - Considera que as parcerias do CIPGCRN com as instituições de ensino superior, são uma mais-valia de promoção de comportamentos sustentáveis e competentes para o desenvolvimento de bem-estar social?

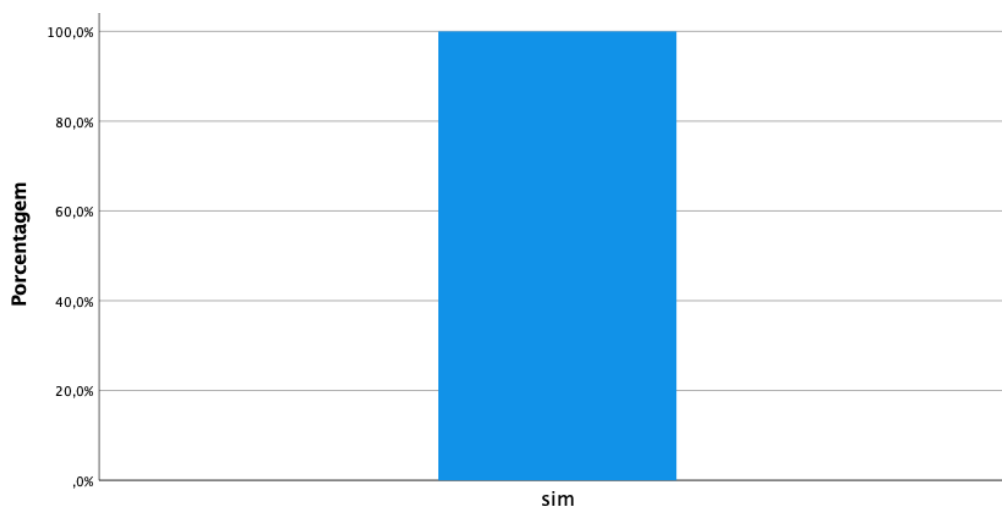


No plano seguinte, proposto na questão 10, os inquiridos foram desafiados a criar medidas que poderiam ser implementadas em matéria de responsabilidade social e ambiental pelo grupo Nabeiro. Das 74 propostas recebidas, 50% diz respeito à criação de mais medidas para a reciclagem e sustentabilidade ambiental, 24% aponta medidas de melhoria de orla processual e de equipamentos, 15% aponta melhorias de apoio à sociedade e trabalhadores e 11% apontam melhorias no nível de formação e ensino como forma a corresponder positivamente a objetivos de responsabilidade social e ambiental.

Relativamente às questões finais, estas tinham o objetivo de compreender o quão importante seria a prossecução destes objetivos para a criação de mais valias para o grupo e para os trabalhadores e se os trabalhadores se sentiam inseridos pelo grupo Nabeiro em novos projetos.

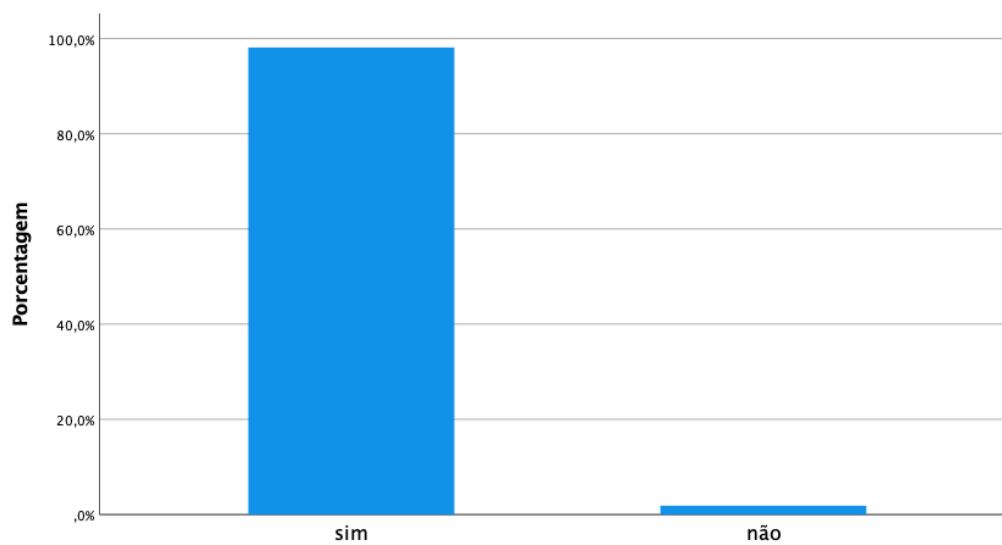
A totalidade dos inquiridos (100%) considera motivo de orgulho trabalhar num grupo que aposta em políticas de responsabilidade social e ambiental, afirmando esses também, que estas políticas são criadoras e catalisadoras de mais-valias para o grupo Nabeiro.

Figura 22 - Considera motivo de orgulho trabalhar num grupo reconhecido pelas suas práticas sustentáveis?



Por fim, 99.3% dos inquiridos consideram que estas mais-valias poderão advir do reconhecimento por parte do mercado pela aposta nestas políticas.

Figura 23 - Considera que a Delta no futuro terá maior reconhecimento do mercado pelas suas práticas de sustentabilidade e responsabilidade social?



Capítulo 6

6.1 – Conclusões finais

Em modo de conclusão e após a revisão da literatura acerca do tema principal desta investigação, responsabilidade social e ambiental, e da análise à estratégia traçada pelo Grupo Nabeiro, para atender a estas premissas, é possível afirmar que todo o modelo de gestão adotado pelo grupo, tem como finalidade atingir os objetivos pressupostos ao nível da sustentabilidade ambiental, continuando a ter em conta os objetivos económicos e financeiros definidos, por forma a garantir a sua sobrevivência no mercado

É respeitável a sua exigência constante na melhoria de um Sistema de Gestão Integrado, de forma a diminuir os impactos ambientais e sociais, sendo que todos os desenvolvimentos de novos produtos dão primazia a princípios de ecoeficiência e eco- design, com intuitos de fomentar a sustentabilidade nas origens, reduzir ineficiências no processo produtivo e reduzir e valorizar os resíduos produzidos.

A globalização e também, o crescimento no consumo, têm criado a necessidade de repensar sobre os efeitos desse crescimento económico sem medida. As inovações estão a evoluir a uma velocidade elevada e também, ao mesmo tempo, um aumento da complexidade dos negócios, fazendo com que as empresas se tenham de adaptar a esta nova realidade. Este facto aplica-se da mesma forma nas Universidades, visto que estas têm de criar uma nova abordagem no que diz respeito à formação dos alunos, para o futuro. A responsabilidade social e ambiental começa a ser um tema que já muitos setores têm em conta, devido à enorme disparidade e desigualdade social existente nos dias de hoje, obrigando a repensar no desenvolvimento económico atual.

Todas as iniciativas levadas a cabo pelo grupo, fazem parte do seu «ADN» desde a sua criação, e visam minorar o efeito da poluição, e garantir que as gerações futuras tenham os recursos necessários para poderem subsistir, e continuar o seu desenvolvimento, ao passo que desenvolve também importantes estratégias de apoio às comunidades, e de apoio às pessoas, trabalhando muito bem a questão do desenvolvimento sociocultural.

Como forma de validar o que foi descrito ao longo do trabalho em matéria de revisão bibliográfica, foi realizado um inquérito por questionário a uma amostra dos trabalhadores do Grupo Nabeiro, tendo recolhido 273 respostas.

Ao analisar os dados, chegamos à conclusão de que o trabalhador tipo é um indivíduo de sexo masculino e que possui um vínculo contratual superior a 10 anos. Este encontra-se na faixa dos 36 a 45 anos de idade e desenvolve funções na categoria de profissional qualificado.

Tendo em atenção agora corroborar as práticas de responsabilidade social e sustentabilidade, é possível salientar que 98,9% reconhece de facto o comprometimento do grupo na criação de práticas sustentáveis e de responsabilidade ambiental e social, indo ao encontro das informações explanadas no relatório de Sustentabilidade do Grupo Nabeiro, bem como o seu esforço em consciencializar os trabalhadores para a emergência de utilização e respeito por estas práticas, aferindo que 93% dos inquiridos reconhece esse mesmo esforço.

O comprometimento dos trabalhadores para com os objetivos das organizações é também deveras importante, pois uma empresa pode ter as melhores práticas no que a esta temática diz respeito, no entanto o não comprometimento dos trabalhadores torna impossível a aplicação destas práticas. Posto isto, foi observado que cerca de 67% dos trabalhadores se encontram comprometidos com os princípios implementados no grupo.

Como foi dito ao longo do trabalho, também o controlo de gestão é essencial para o cumprimento das ODS. Um controlo de gestão eficiente e eficaz permite a dinamização do negócio, através do aumento da melhoria dos produtos e redução dos custos causados pelo não desperdício, ao mesmo tempo que cumpre os objetivos de sustentabilidade, uma vez que necessita de menos recursos/matérias-primas nas suas tarefas laborais. Mais de 95% dos inquiridos reconhece que existe um esforço efetivo da parte do grupo na implementação de práticas e processo inovadores, promovendo a colaboração de todos nessas mesmas práticas e projetos.

No campo da responsabilidade social e como exposto acima, o Grupo Nabeiro dispõe de uma serie de projetos de cariz social, onde promove a colaboração e envolvimento dos seus trabalhadores. Mais de 80% dos inquiridos afirma ter conhecimento sobre esses projetos, e

cerca de 32% admite participar nos mesmos, revelando assim o comprometimento e empenho dos trabalhadores para com os compromissos sociais do grupo Nabeiro.

O grupo Nabeiro, tendo em mente a importância da formação/ensino para o desenvolvimento organizacional, social e de atingimento das ODS, possui parcerias com universidades e institutos de ensino, bem como um centro internacional de pós-graduações, com o objetivo de munir todos os trabalhadores com conhecimentos e ferramentas atuais, por forma a atingir os objetivos supracitados. Em relação ao CIPGCRN, mais de 3/5 dos inquiridos afirmam que as parcerias estabelecidas entre o centro e as instituições de ensino/formação contribuem para o desenvolvimento social e melhoria de bem-estar social e, por consequência, adotar posições e comportamentos sustentáveis. Ainda assim, cerca de 11% dos trabalhadores do grupo gostariam de ver implementadas melhorias ao nível da formação e do ensino, reforçando a ideia de que, a formação dos trabalhadores é tida como catalisador fundamental, para a adoção de práticas sustentáveis.

O sucesso da estratégia de uma empresa, principalmente nas temáticas da sustentabilidade e responsabilidade social envolve a participação de todos, ou seja, a participação de toda a estrutura da empresa e dos seus trabalhadores, por forma a ser criada uma “cultura”. Esta cultura, transparecer-se-á ao mercado e tornar-se-á mais atrativa à criação de parcerias vantajosas e à retenção e procura de talento humano. É, para a totalidade dos trabalhadores inquiridos, motivo de orgulho trabalhar num grupo que aposta em políticas e práticas de responsabilidade social e ambiental, pois entendem que estas são criadoras de mais-valias para o Grupo Nabeiro e são criadoras do sentimento de “vestir a camisola”, todos rumo a um mesmo objetivo.

Posto isto, ao avaliar o tema de ponto de vista geral, verificamos que o Grupo Nabeiro deverá ser considerado como um exemplo para outras empresas do mercado, tanto para empresas já estabelecidas, como para promissoras empresas que iniciam agora os seus projetos, e que, de uma maneira ou de outra, deverão ter em conta a inclusão de considerações ecológicas no processo de tomada de decisão.

É necessário implementar objetivos e adotar estratégias economicamente sustentáveis e socialmente responsáveis, de forma a contribuir também para o bem-estar da comunidade, através de modelos económicos sustentáveis e ecológicos. Também o papel das universidades

e outras instituições de ensino é muito importante, visto que deverão preparar o futuro no sentido de consciencializar os indivíduos relativamente ao tema da responsabilidade social e ambiental, ou seja, inspirar e mobilizar as pessoas para a construção de uma sociedade em que todos desejamos viver. Esta é, e deveria ser, a missão das Universidades do futuro e que o nosso sistema educativo deveria ter em conta.

São também já algumas empresas que atualmente, alteram as suas rotinas, devido às responsabilidades ambientais. Essas atitudes devem, ao mesmo tempo, cooperar no meio ambiente e estar em sintonia com os princípios da empresa, ou seja, não deve apenas apoiar iniciativas, deve assumir acima de tudo, um compromisso verdadeiro com as ações socioambientais. Deste modo estão a posicionar-se no mercado de um modo satisfatório, visto que os consumidores estão também cada vez mais conscientes sobre como deve funcionar uma organização sustentável.

6.2 – Limitações do estudo e pistas para investigações futuras

Nesta última fase de investigação, é pretendido delinear as limitações encontradas no decorrer deste estudo bem como realizar algumas sugestões para o desenvolvimento de futuras investigações.

Uma das limitações deste estudo de caso prendeu-se essencialmente na recolha e obtenção de respostas, tendo em conta que teve de haver um trabalho de reforço na recolha das mesmas. Este link foi colocado nos e-mails que diariamente os colaboradores do Grupo Nabeiro recebem com as novas notícias e novidade a cerca da empresa, e foi perceptível que muitos não tomaram atenção à existência do inquérito no email.

Posto isto, e apesar das limitações encontradas, o tema da responsabilidade social e ambiental, bem como o seu verdadeiro impacto na sociedade, deverá ser um trabalho contínuo de modo a serem encontradas novas pistas para as organizações atingirem os seus objetivos e melhores resultados. No caso do Grupo Nabeiro, estudos futuros deverão passar por conseguir uma amostra com mais representatividade, e ter em conta o impacto das dificuldades atuais, como a pandemia que todos nós tivemos de passar, bem como as dificuldades económicas que aparecem nos dias de hoje, causadas por uma Guerra na Europa. Assim, estudos futuros podem entender como reagiu e respondeu a empresa a estas dificuldades

Bibliografia

- Alves, F. (16 de Julho de 2020). *A lei e a ética não são a mesma coisa*. (O Jornal Económico)
Obtido em 1 de Maio de 2022, de O Jornal Económico:
<https://jornaleconomico.pt/noticias/a-lei-e-a-etica-nao-sao-a-mesma-coisa-614421>
- Araujo, J. P., & Moraes, G. I. (2016). Utilitarismo e desenvolvimento sustentável: eles podem se encontrar? *Revista de Economia Mackenzie*, 11(3), 187-208.
- Arruda, M. C. (2022). *Ética e responsabilidade social nos negócios*. São Paulo: Saraiva.
- Ashley, P. A. (2005). *Ética e responsabilidade social nos negócios*. São Paulo: Saraiva.
- BCSD. (2021). *Objetivos de desenvolvimento sustentável e o BCSC Portugal*. Obtido em 8 de 5 de 2021, de <https://www.ods.pt/>
- Bertoncello, S. L., & Júnior, J. C. (2007). A importância da Responsabilidade Social Corporativa como fator de diferenciação. *FACOM*, 70-76.
- Carroll, A. B. (1997). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *The Academy of Management Review*, 4, 497-505.
- Carvalho, S. M. (2021). *O Comprometimento Organizacional e a Satisfação Laboral: análise da influência das variáveis socioprofissionais O caso da ASSF - Associação de Solidariedade Social de Farminhão*. Viseu.
- Chacón, J. (Janeiro - Junho de 2018). Los códigos de ética y los códigos de conducta en la promoción de la ética organizacional. *Revista nacional de Administracion*, 9(1), 87-103.
- Comissão Europeia. (2001). *Livro Verde, Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas*. Bruxelas.
- Costa, E. H. (2007). *Fundamentos de responsabilidade social empresarial*. Rio de Janeiro.
- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., & Cabral-Cardoso, C. (2007). *Manual de comportamento organizacional e gestão* (Vol. 6ª edição). Hr editora, Lda.
- Davis, K. (1973). The case for and against Business Assumption of Social Responsibilities. *Academy of Management Journal*, 312-322.
- Delta Cafés. (2014). *Relatório de Sustentabilidade - Rostos de uma Marca*. Campo Maior: Delta Cafés.
- Delta Cafés. (2018). *A nossa sustentabilidade o nosso futuro*. Campo Maior: Delta Cafés.
- Delta, C. (2018). *A nossa sustentabilidade o nosso futuro*. Campo Maior: Delta Cafés.

- EFMD. (2005). *Liderança Globalmente Responsável*.
- Friedman, M. (1997). The Social Responsibility of Business is to increase its Profits. *New York Times Magazine*, 122-126.
- Garriga, E., & Mele, D. (2004). Corporate social responsibility theories: mapping the territory. *Journal of Business Ethics*, 53(12), 51-57.
- Gil, A. C. (2007). *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas.
- Gladwin, T., Kennelly, J., & Krause, T. (1995). Shifting paradigms for sustainable development: implications for management theory and research. *The Academy of Management Review*, 20(4), 874-907.
- González, C. D. (2019). Corporate Social Responsibility: Alcances Y Cambios. *Palermo Business Review*, 55-57.
- Grupo Nabeiro. (2022). *Página web oficial do Grupo Nabeiro*. Obtido em Maio de 2022, de <https://www.gruponabeiro.com>
- Henry, L. A., & Möllering, G. (2019). Collective corporate social responsibility: the role of trust as an organizing principle. *Management Revue*, 30, 173-191.
- Hirsch, P. B. (2019). The journal of Business Strategy. *The rainbow sign: climate change and corporate reputation*, 52-56.
- Instituto de Marketing Research. (09 de 07 de 2019). *imr.pt*. Obtido em 08 de 2022, de Instituto de Marketing Research: <https://www.imr.pt/pt/noticias/responsabilidade-social-7-razoes-para-a-sua-empresa-adotar>
- Leão, P. (2 de 1 de 2021). *RH Magazine*. Obtido em 9 de 2022, de [rhmagazine.pt](https://rhmagazine.pt/opiniao-responsabilidade-social-e-gestao-de-recursos-humanos/): <https://rhmagazine.pt/opiniao-responsabilidade-social-e-gestao-de-recursos-humanos/>
- Leandro, A., & Rebelo, T. (2011). *A responsabilidade social das empresas: incursão ao conceito e suas relações com a cultura organizacional*. Coimbra.
- Limberger, S., Heenmann, A., Vianna, W. B., & Ré, C. A. (2007). *A liderança Globalmente Responsável Promovendo o Desenvolvimento Sustentável*.
- MacLagan, P. (1998). *Management and Morality: A Developmental Perspective*. London: Sage.
- Neves, J. C. (2008). *Introdução à Ética Empresarial*. Editora Princípio.
- Ocidental, C. d. (2018). *Guia sobre Desenvolvimento Sustentável*. Obtido em 08 de 5 de 2021, de [SDG_brochure_PT-web.pdf](https://unric.org/pt/wp-content/uploads/sites/9/2019/01/SDG_brochure_PT-web.pdf): https://unric.org/pt/wp-content/uploads/sites/9/2019/01/SDG_brochure_PT-web.pdf

- ONU. (2015). *General Assembly*. Obtido em 8 de 5 de 2021, de https://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E
- Pacto Global. (s.d.). *Pacto Global - A iniciativa*. Obtido em 13 de 5 de 2021, de <https://www.pactoglobal.org.br/>
- Partners, I. c. (2022). *Together for resilient coffee-farming families!* Obtido em Maio de 2022, de coffee- partners.org: <https://www.coffee-partners.org>
- PORTAL VER. (22 de 12 de 2007). *O que é a ética organizacional*. Obtido em 04 de 2022, de VER: <https://www.ver.pt/o-que-e-a-etica-organizacional/>
- Porter, M., & Kramer, M. (2002). The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy. *Harvard Business Review*, 80, 57-68.
- Raseth, C. (9 de 3 de 2017). *A importância da Responsabilidade Social nas empresas*. Obtido em 8 de 2022, de gruporhmais: <https://www.gruporhmais.pt/pt/blog-rhmais/a-importancia-da-responsabilidade-social-nas-empresas>
- Reetz, L., & Tottola, E. C. (2006). *Responsabilidade social – impossível ficar de fora*. São Paulo: Livro Pronto.
- Rego, A., Cunha, M. P., Cabral-Cardoso, C., Gonçalves, H., & Costa, N. G. (2007b). *Gestão Ética e Socialmente Responsável*. Lisboa: Editora RH.
- Silva, A., Oliveira, B., Siqueira, E., Coelho, A., & Santos, H. (2018). *Análise das políticas de sustentabilidade e responsabilidade social como diferencial competitivo para as empresas*.
- Smith, W., & Higgins, M. (2000). Cause-related marketing: Ethics and the ecstatic. *Business and Society*, 39(3), 304-322.
- Soares, A. A. (2015). *Motivação e Satisfação dos Colaboradores Estudo de Caso: Sociedade Aboverdeana de Tabacos, SA*. Lisboa.
- Sousa, J., Travassos, R., Mota, R., & Martins, N. (2021). *Responsabilidade Empresarial e Sustentabilidade - Estudo de Caso do Grupo Nabeiro*. Setúbal.
- Votaw, D. (1972). Genius Became Rare: A Comment on the Doctrine of Social Responsibility Pt. I. *California Management Review*, 15(2), 25-31.
- WAY CARBON. (2017). *Objetivos do desenvolvimento sustentável: No centro dos negócios*. Obtido em 13 de 5 de 2021, de <https://blog.waycarbon.com/2017/10/objetivos-desenvolvimento-sustentavel-negocios/>

Yin, R. K. (1994). *Pesquisa Estudo de Caso - Desenho e Métodos (2 ed.)*. Porto Alegre: Bookman.

Yin, R. K. (2005). *Estudo de Caso*. Porto Alegre: Bookman.

Apêndice 1 – Questionário

Práticas de Responsabilidade Ambiental e Social do Grupo Nabeiro.

Caros colegas, serve o presente questionário, para aferir o reconhecimento interno dos trabalhadores do grupo quanto às práticas de sustentabilidade ambiental e social, de forma a sustentar os resultados de um estudo prévio sobre o tema, efetuado no âmbito do Mestrado de ciências empresariais da escola superior de ciências empresariais de Setúbal. Com o presente procura-se, mais especificamente, descobrir se as perceções de beneficência e ganhos de competitividade, advindas de tais práticas, estão presentes entre os trabalhadores, e se os mesmos retêm orgulho, e procuram participar nas ditas.

Convido o colega a participar, deixando desde já os meus sinceros agradecimentos.

Cumprimentos

***Obrigatório**

Questionário

1. Pergunta nº1 - Por favor, indique a sua Idade? [anos] *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ [18-25]
☐ [26-35]
☐ [36-45]
☐ [46-55]
☐ [+55]

2. Pergunta nº2 - Por favor, indique o seu género? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Feminino
☐ Masculino
☐ Prefiro não dizer

3. Pergunta nº3 - Há quantos anos trabalha no Grupo Nabeiro? [anos] *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ [<1]
☐ [1-5]
☐ [6-10]
☐ [11-15]
☐ [+15]

4. Pergunta nº4 - Considera que o grupo tem práticas sustentáveis de responsabilidade ambiental e social?

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
☐ Não *Avançar para a pergunta 16*

Continuação

5. Pergunta nº5 - Sente que todos os trabalhadores estão comprometidos com estes princípios?

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
☐ Não

6. Pergunta nº6 - Sente que o grupo Nabeiro incentiva e alerta de forma positiva todos os trabalhadores para a temática da sustentabilidade ambiental e social?

Marcar apenas uma oval.

☐ Sim

☐ Não

7. Pergunta nº7 - Participa em algum projeto de voluntariado ou coopera em alguns dos projetos sociais do grupo?

Marcar apenas uma oval.

☐ Sim *Avançar para a pergunta 8*

☐ Não *Avançar para a pergunta 9*

Se respondeu "Sim" na pergunta nº7

8. Pergunta nº7A - Indique quais?

Continuação

9. Pergunta nº8 - Quais são os projetos que conhece dentro do grupo? *

Marcar tudo o que for aplicável.

- ☐ Coração Delta
- ☐ Juntos à mesa
- ☐ Centro educativo Alice Nabeiro
- ☐ Centro internacional de Pós-graduações Comendador Rui Nabeiro
- ☐ Centro QUALIFICA
- ☐ Pro-move-te
- ☐ Não conheço nenhum dos projetos acima indicados

10. Pergunta nº9 -Uma forte componente de desenvolvimento comunitário centra-se no conhecimento adquirido pelos indivíduos nelas pertencentes. Posto isto, considera que as parcerias do CIPGCRN com instituições de ensino superior, na criação de manuais de empreendedores, são uma mais-valia de promoção de comportamentos sustentáveis e competentes para o desenvolvimento de bem-estar social?

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Não conheço as parcerias CIPGCRN

11. Pergunta nº 10 - Que outras medidas acha interessantes implementar no que respeita à responsabilidade social e ambiental?

12. Pergunta nº11 - Considera motivo de orgulho trabalhar num grupo reconhecido pelas suas práticas sustentáveis?

Marcar apenas uma oval.

☐ Sim

☐ Não

13. Pergunta nº12 - Considera estas práticas uma mais-valia para o grupo?

Marcar apenas uma oval.

☐ Sim

☐ Não

14. Pergunta nº13 - Considera que o grupo investe em inovação e promove a colaboração de trabalhadores em novos projetos?

Marcar apenas uma oval.

☐ Sim

☐ Não

15. Pergunta nº14 - Considera que a Delta no futuro terá maior reconhecimento do mercado pelas suas práticas de sustentabilidade e responsabilidade social?

Marcar apenas uma oval.

☐ Sim

☐ Não

Se respondeu "Não" na pergunta nº4.

16. Pergunta nº4A - Diga que práticas poderão ser tomadas pelo grupo Nabeiro?

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google.

Google Formulários