



**Escola Superior
de Educação**

Politécnico de Coimbra



**Escola Superior
de Tecnologia
e Gestão**

Politécnico de Coimbra

A comunicação da responsabilidade social empresarial via Facebook por empresas aderentes ao GRACE

Departamento de Comunicação [ESEC]
Departamento de Gestão [ESTGOH]
Mestrado em Marketing e Comunicação

2021, Maria Silvina de Almeida Oliveira



**Escola Superior
de Educação**

Politécnico de Coimbra



**Escola Superior
de Tecnologia
e Gestão**

Politécnico de Coimbra

Maria Silvina de Almeida Oliveira

A comunicação da responsabilidade social empresarial via Facebook por empresas
aderentes ao GRACE

Dissertação em Marketing e Comunicação, na especialização em Comunicação de
Marketing apresentada ao Departamento de Comunicação da Escola Superior de
Educação de Coimbra e ao Departamento de Gestão da Escola Superior Superior de
Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital para obtenção do grau de Mestre

Constituição do júri

Presidente: Professora Doutora Rosa Maria Campos Sobreira

Arguente: Mestre Afonso Borga

Orientadora: Professora Doutora Joana Lobo de Mesquita Simões Pires Fernandes

dezembro, 2021

Agradecimentos

Dirijo o meu agradecimento à Escola Superior de Educação de Coimbra.

À minha querida orientadora, Professor Doutora Joana Fernandes, pelo apoio incondicional demonstrado durante este percurso, sem ele não teria sido possível a concretização deste estudo, serei eternamente Grata!

À minha família pelo carinho e apoio, em especial às minhas filhas, Catarina e Constança.

Aos meus amigos pela motivação.

**"toda a casa tem de começar a ser habitada e hoje abro a porta e encanto-me
com o que construí..."**

A comunicação da responsabilidade social empresarial via Facebook por empresas aderentes ao GRACE

A forma como as empresas interagem com seus públicos está relacionada com os vários processos de comunicação organizacional. A comunicação da responsabilidade social é um elemento fundamental na construção da reputação de uma empresa e constrói-se a partir da apresentação e do conteúdo da comunicação para os seus *stakeholders* (Van Riel & Fombrun, 2007).

O objetivo principal deste estudo foi analisar como é que as empresas membros do GRACE, que promovem a reflexão em torno da RS e que se assumem socialmente responsáveis utilizam a rede social Facebook para comunicar a sua atividade nesse âmbito e qual o tipo de interação e diálogo que estimulam nesse espaço. O estudo foi feito com base na análise de conteúdo das páginas de Facebook das empresas associadas do GRACE.

O GRACE é um grupo de reflexão de RSE e as empresas que aderem voluntariamente ao Grupo estão publicamente envolvidas na afirmação da RSE, o que vai ao encontro do tema em estudo.

Na revisão da literatura procede-se a uma breve análise da evolução histórica dos conceitos e práticas da responsabilidade social, que permitem identificar e definir os principais conceitos e princípios teóricos associados à investigação sobre responsabilidade social e comunicação nas redes sociais. Estas podem ser consideradas como instrumento da comunicação da atividade de RSE, para fomentar e fortalecer o diálogo entre as empresas e os stakeholders.

O estudo procede a uma análise às páginas de Facebook das empresas, a fim de caracterizar a intensidade, a regularidade, os conteúdos, se há ou não interação e quais temas privilegiados nessa comunicação via Facebook. Procede-se a uma apresentação dos dados recolhidos e respetiva análise ao conteúdo. Os principais resultados apontam para o facto das empresas estudadas, apesar de terem uma presença no Facebook, têm um nível de atividade muito baixo relativamente a questões de RSE. O conteúdo das mensagens está orientado para os negócios, ou seja, a sua estratégia de conteúdo está direcionada para o aspeto comercial.

Palavras-chave: comunicação da responsabilidade social, redes sociais, Facebook, compromisso com a responsabilidade social empresarial

The communication of corporate social responsibility via Facebook by companies adhering to GRACE

The way companies interact with their audiences is related to the various processes of organizational communication. The communication of social responsibility is a fundamental element in building a company's reputation and is built from the presentation and content of the communication to its stakeholders (Van Riel & Fombrun, 2007).

The main objective of this study was to analyze how GRACE member companies, which promote reflection on SR and assume social responsible practices, use the social network Facebook to communicate their activity in this area and what type of interaction and dialogue that stimulate this space. The study was based on content analysis of the Facebook pages of GRACE member companies.

GRACE is a CSR think tank and companies that voluntarily join the Group are publicly involved in affirming CSR, which is in line with the topic under study.

In the literature review, a brief analysis of the historical evolution of the concepts and practices of social responsibility is carried out, which allow the identification and definition of the main theoretical concepts and principles associated with research on social responsibility and communication in social networks. These can be considered as an instrument of communication of CSR activity, to foster and strengthen the dialogue between companies and stakeholders.

The study analyzes the companies' Facebook pages in order to characterize the intensity, regularity, content, whether or not there is interaction and which themes are privileged in this communication via Facebook. There is a presentation of the collected data and respective content analysis. The main results point to the fact that the companies studied, despite having a presence on Facebook, have a very low level of activity regarding CSR issues. The content of the messages is business-oriented, that is, their content strategy is geared towards the commercial aspect.

Keywords: social responsibility communication, social networks, Facebook, commitment to corporate social responsibility

Sumário

INTRODUÇÃO	2
Capítulo I – Revisão da Literatura	6
I.1 Responsabilidade Social Empresarial: conceitos e evolução	6
I.1.1 Responsabilidade social das empresas comum e partilhada.....	13
I.2 - Comunicação da responsabilidade social	16
I.2.1 Importância da comunicação da RSE e a reputação na empresa	16
I.2.2 Estratégia da comunicação em RSE	19
I.2.3 Diálogo	21
I.2.4 Interação dialógica nas redes sociais e RSE	24
I.3 Redes sociais como ferramenta de comunicação de RSE.....	26
I.3.1 A Comunicação corporativa nas redes sociais	26
I.3.2 Interatividade e envolvimento dos stakeholders nas redes sociais	28
I.3.2 A Comunicação dialógica e interação no Facebook e RSE	31
Capítulo II - Metodologia de Investigação	36
II.1 – Objetivo do estudo e opção por uma análise qualitativa	36
II.2 - Questões de investigação	37
II.3 – Amostra	38
II.4 - Procedimento	39
II.5 - Recolha e tratamento dos dados.....	42
Capítulo III - Apresentação dos resultados	44
III.1. Caracterização das empresas selecionadas para a amostra.....	44
III.2. Presença, atividade e conteúdo da empresa no Facebook	45
III.3. Interação e diálogo das empresas	49
III.4. Temas de RSE tratados pelas empresas.....	52
III.5. Estratégia de comunicação de RSE	56
Capítulo IV - Discussão dos resultados	60
CONCLUSÃO	64
Limitações do Estudo	65
Referências bibliográficas	67
ANEXOS	73

Lista de figuras

Figura 1 - Pirâmide de Responsabilidade Social Empresarial (Carroll, 1991) -----	9
Figura 2 - Modelo dos três domínios da RSE (Schwartz & Carroll, 2003) -----	9
Figura 3 - Modelo da corporação e seus stakeholders (Donaldson & Preston, 1995) -----	11
Figura 4 - Comparação entre a RSE e a criação de valor partilhado (Porter & Kramer, 2011) -----	15
Figura 5 – Popularidade da rede social Facebook (STATISTA, 2020) -----	27
Figura 6 - Exemplo de informação corporativa longa -----	47
Figura 7 - Exemplo de informação corporativa curta -----	48
Figura 8 - Exemplo de estratégia de informação -----	57
Figura 9 - Exemplo de estratégia de resposta das partes interessadas -----	58

Lista de gráficos

Gráfico 1 – Amostra: total de empresas por área de atividade -----	44
Gráfico 2 - Posts com conteúdo de RSE por setor -----	54
Gráfico 3 – Categorização das ações por dimensões -----	55

Lista de tabelas

Tabela 1 - Modelo adaptado de Garriga e Melé (2004) cit. por Rego <i>et al.</i> (2007 p. 134-135) -----	12
Tabela 2 - Modelo adaptado: Codificação das cinco dimensões de RSE (Dahlsrud, 2008) -----	14
Tabela 3 - Modelo: Estratégias de comunicação de RSE Morsing & Schultz (2006, p. 326) -----	20
Tabela 4 - Modelo adaptado: Diálogo das partes interessadas na comunicação de RSE (Monfort <i>et al.</i> , 2019) -----	30
Tabela 5 – Informações a recolher para análise da comunicação das empresas da amostra -----	37
Tabela 6 – Informações a recolher para análise da presença na rede social Facebook -----	40
Tabela 7 – Informações a recolher para análise da interação e diálogo na rede social Facebook -----	41

Tabela 8 – Informações a recolher para análise das dimensões e da estratégia de comunicação usada na rede social Facebook -----	42
Tabela 9 – Nível de atividade na rede social Facebook (empresas com atualização diária) -----	45
Tabela 10 – Recursos de informação usados na rede social Facebook (empresas que utilizam todos os recursos) -----	46
Tabela 11 – Temas divulgados na rede social Facebook (empresas que divulgam o tema Negócios) -----	48
Tabela 12 – Interação e diálogo na rede social Facebook -----	50
Tabela 13 – Temas (dimensão e sub-dimensão) abordados na rede social Facebook -----	53

INTRODUÇÃO

As mudanças na sociedade e no mundo empresarial a que se assiste nas últimas décadas obrigaram as empresas a adotar novas estratégias para alcançar vantagens competitivas. Essas mudanças, particularmente as que aconteceram no domínio das tecnologias de informação, vieram permitir um acesso à informação mais rápido, o que resultou em utilizadores dessa mesma informação com mais conhecimento e mais conscientes dos seus direitos, do seu poder e da sua capacidade de afetar as organizações (Turkel & Uzunoglu, 2015).

É neste contexto intensamente competitivo que é inevitável para as empresas desenvolver novas estratégias, uma das quais pode ser identificada como RSE (Turkel & Uzunoglu, 2015). Segundo Etter (2013), a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) tem sido considerada como fator importante para o sucesso empresarial, quando estas integram questões sociais, ambientais e éticas nos seus negócios. A RSE tem um papel influente na imagem e reputação da empresa e nas relações com as partes interessadas.

Embora existam muitos estudos sobre o modo como as empresas comunicam as suas mensagens de responsabilidade social, continuam a existir algumas lacunas, nomeadamente no tipo de informação e envolvimento que é prestada por parte das organizações aos seus *stakeholders*. Por outro lado, os públicos continuam a ter algum ceticismo relativamente a mensagens de responsabilidade social, embora este paradigma esteja em mudança.

Com o crescimento das redes sociais em relação aos meios tradicionais de informação e comunicação, as empresas procuram tirar proveito das novas funcionalidades para se envolverem com os seus públicos de forma mais próxima e constante. A prática da comunicação transformou os consumidores de agentes passivos para ativos, tornando-se assim criadores e transformadores de informação (Lee *et al.*, 2013), com amplas possibilidades de disseminação da informação que geram. Atualmente as empresas utilizam as redes sociais como uma ferramenta estratégica da comunicação corporativa de forma a alcançar o maior número de destinatários (Raj *et al.*, 2015).

Ao adotar as novas tecnologias digitais na sua forma de comunicar, as empresas divulgam iniciativas responsáveis através dos sites corporativos, redes sociais e outros canais interativos. A web 2.0 pode também ser considerada um veículo de comunicação de RSE (Camilleri, 2018).

As redes sociais permitem estabelecer relações interativas com seus *stakeholders* e comunicar as suas ações de RSE (Taylor & Kent, 2014). Os utilizadores do Facebook envolvem-se nas comunicações das organizações através de três comportamentos: gostar, comentar e partilhar. As atitudes dos utilizadores no Facebook nem sempre são as mesmas e esta rede social oferece diferentes formas destes mostrarem o seu comportamento através do ecrã (Kim & Yang, 2017). Segundo os mesmos autores, a rede social Facebook dá às organizações as reações imediatas do público às suas mensagens de uma forma relativamente útil. Por outras palavras, o Facebook permite aos responsáveis das organizações obter manifestações dos comportamentos dos públicos, tais como números de gostos, comentários e ações.

Os estudos mais recentes chamam à atenção para esta nova forma de comunicação das organizações. No entanto, apesar desta crescente presença das empresas no Facebook, as organizações comunicam mais sobre atividades e estratégia das empresas do que mensagens relativas a práticas e orientação para a RSE (Cho *et.al*, 2016; Capriotti, Zeler & Oliveira, 2019).

O presente estudo tem como tema “Como é que as empresas que se assumem como socialmente responsáveis utilizam o Facebook para comunicar e dialogar com os seus públicos”. Entendeu-se como “empresas que se assumem como socialmente responsáveis” aquelas que aderem a organismos, associações ou grupos de reflexão, de forma voluntária, para promoção da RSE em contexto organizacional. Em concreto, e para a presente dissertação, contemplaram-se as organizações aderentes do GRACE – Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial. O objetivo principal deste estudo foi conhecer, mediante análise de conteúdo, como ocorre a comunicação na rede social Facebook por estas empresas, designadamente, que conteúdos são veiculados e que estratégia de interação com os destinatários é pretendida/praticada. Caracterizamos a intensidade, a regularidade, os conteúdos,

interação, quais os temas mais privilegiados pelas empresas via Facebook e verificamos se comunicam ações de RSE.

Este estudo, de natureza exploratório e apoiado na metodologia qualitativa, foi realizado através de revisão teórica e análise de artigos científicos sobre o tema. Foi feita uma análise ao conteúdo das páginas de Facebook das empresas associadas ao GRACE, para perceber como é que as empresas estão a utilizar esta ferramenta na comunicação com os seus *stakeholders*. Identificar os temas mais relevantes e mais presentes na página de cada empresa e se houve uma comunicação das ações de RSE, foi outro aspeto relevante neste estudo. Em síntese, apesar da existência de estudos nesta área, pretendeu-se perceber como é que as empresas utilizam o Facebook para comunicar o seu compromisso com a RSE, na medida em que, quando bem utilizadas, as redes sociais podem ser um forte aliado na comunicação das atividades de RSE e contribuir não só para difusão da informação, mas igualmente para fomentar a interação e o diálogo com seus stakeholders e envolvê-los nas suas ações de RSE (Zeler & Capriotti, 2020). Em suma, o tema, a sua relevância e atualidade, motivaram a realização deste estudo.

A opção pelas empresas associadas ao grupo GRACE teve como motivação principal o facto de se tratar de um grupo de reflexão de RSE. A adesão das empresas é voluntária, logo ao aderirem a este Grupo as organizações assumem o compromisso com a RSE e reconhecem a importância de comunicar os seus valores sociais. O GRACE, que atua nas áreas da Responsabilidade Social e Sustentabilidade, tem como objetivo sensibilizar para a importância da cidadania e responsabilidade social nas empresas, procura acompanhar a evolução da responsabilidade social empresarial e é atualmente uma plataforma de partilha e de apoio às empresas na estruturação das suas políticas de responsabilidade social corporativa (RSC) e Sustentabilidade. O GRACE reúne atualmente mais de 180 empresas, de dimensão variada e de diferentes setores de atividade.

A presente dissertação estrutura-se em três partes. Na primeira, procede-se a uma análise da evolução histórica dos conceitos e práticas da RSE, que permitem identificar e definir os principais conceitos e princípios teóricos associados à investigação sobre RSE e comunicação nas redes sociais. Teremos em consideração

que este estudo se centra particularmente nos modelos de comunicação que são apresentados por Morsing e Schultz (2006). Na segunda parte, é feita uma explicitação das opções metodológicas para análise às páginas de Facebook das empresas, a fim de caracterizar a intensidade, a regularidade, os conteúdos, bem como a existência de interação e promoção do diálogo e quais os temas privilegiados nessa comunicação. Procede-se a uma apresentação dos dados recolhidos e respetiva análise ao conteúdo. Por último, apresentam-se os resultados e conclusões obtidos neste estudo, discutindo-os à luz da revisão teórica feita na primeira parte do estudo. A realização deste estudo tem a expectativa de gerar impacto tanto na academia como nas práticas para a comunicação em RSE.

Capítulo I – Revisão da Literatura

I.1 Responsabilidade Social Empresarial: conceitos e evolução

Neste capítulo inicial, pretende-se fazer uma resenha histórica através de uma breve revisão bibliográfica que se considerou importante para destacar os principais processos evolutivos do conceito de Responsabilidade Social Empresarial. Os principais fatores e/ou eventos que a influenciaram a evolução do conceito de RS, através da linha do tempo, foram aspetos que se teve em conta na leitura dos artigos.

A sociedade tornou-se mais exigente em relação à atividade empresarial, o que originou que as empresas passassem a comunicar o seu envolvimento e a sua preocupação com as problemáticas sociais e éticas nas suas ações. A responsabilidade de social das empresas tornou-se num dos temas mais amplamente discutidos no meio empresarial, académico e na sociedade. Não tendo uma definição consensual e existindo até alguma ambiguidade, tornou-se um elemento diferenciador e fundamental nas estratégias e ações da organização ao nível da competitividade.

O conceito de responsabilidade social tem evoluído e atualmente existem diferentes abordagens. A literatura revela que o conceito de RSE existe há várias décadas, e que cada década contribuiu para a definição como a conhecemos hoje. Enquanto conceito dinâmico, e logo fortemente dependente da evolução social, continuará a evoluir à semelhança das organizações e conseqüentemente a forma como os stakeholders e a sociedade se envolvem com a empresa (Carroll, 2008).

Reconhece-se que as empresas assumem diversas responsabilidades, que decorrem dos impactos que geram, e aspetos como o meio ambiente, questões sociais, éticas são considerados elementos fundamentais e cruciais na reputação e imagem corporativa (Etter, 2013).

A responsabilidade social corporativa (RSC) terá tido início na década de 1950, embora existam relatos de manifestações de responsabilidade social, desde o período da revolução industrial (Carroll, 2008). Bowen foi um dos primeiros a falar

sobre uma definição de responsabilidade social (RS) e a questionar o impacto das ações das empresas na sociedade (Carroll, 2008). Este autor apresentou a literatura mais notável dos anos 50, através da obra “Social Responsibilities of the Businessman”. Durante este período inicial, o exercício da responsabilidade social, estava bastante dependente dos valores e preocupações dos homens de negócio, e não da empresa/organização, e era referida como responsabilidade social (mais tarde, Responsabilidade social empresarial).

A ideia inicial de Bowen era de que os empresários tinham obrigações a cumprir, o que levaria a que tomassem decisões desejáveis para sociedade, pelo que foi considerado por Carroll como o pai da responsabilidade social (Carroll, 2015). Com a sua crença, Bowen, definiu um conjunto de princípios para as empresas cumprirem as suas responsabilidades pois, segundo este, as decisões e as ações das empresas afetam os stakeholders e que tinha impacto direto na qualidade de vida (Agudelo, 2019).

Segundo Frederick (2008), três ideias centrais gravitavam em torno do conceito de RS nos anos 50: a ideia de gestores empresariais de confiança, a ideia de equilibrar as reivindicações de empregados, clientes, proprietários e público e a aceitação da filantropia como uma manifestação de apoio empresarial a causas sociais dignas. Estas ações, desempenhadas pelos executivos, eram inteiramente voluntárias. O pilar desta primeira abordagem da RS é a filantropia.

Na década de 1960, Keith Davis escreveu extensivamente sobre RS. Segundo este autor, as decisões dos homens de negócios eram tomadas para além do interesse da empresa e da economia (Davis, 1960 cit. por Carroll, 2008). Segundo Davis, os empresários têm uma obrigação importante dirigida à sociedade, em termos de valores económicos e humanos, e que, até certo ponto, a responsabilidade social poderia estar ligada à possibilidade de gerar um retorno financeiro da empresa (Davis, 1960 cit. por Agudelo, 2019).

Nos anos 60 e 70, a RS assumiu um novo significado. Sob os crescentes protestos sociais, as organizações deveriam ir além da filantropia voluntária e tomar medidas práticas para ajudar a resolver os problemas da sociedade. A estratégia corporativa começou a integrar objetivos socialmente responsáveis. Os

stakeholders, envolvidos pelos efeitos das empresas, foram identificadas e encaminhadas para as negociações. As empresas passaram da responsabilidade passiva à resposta social ativa (Frederick, 2008).

Na mesma época, surge um ponto de vista diferente, relativamente as responsabilidades sociais da empresa. Friedman alia-se a Theodore Lewitt, para denunciar os perigos da RS, surgindo uma corrente crítica da RSE. Segundo estes, as empresas não deveriam ter qualquer dever com os colaboradores, consumidores ou fornecedores, para além do económico. Para Friedman, “a responsabilidade social das empresas resume-se ao aumento dos lucros” (Friedman, 1970, cit. por Rocha, 2010, p. 249).

Outros autores, dos quais Flemming (2013), são céticos em relação ao papel da RSE, apesar da sua importância e da ética empresarial estar presente nas políticas e nos websites das empresas. Existiria, segundo ele, um certo cinismo no que diz respeito à sua autenticidade. Ainda neste artigo, o autor critica o uso da RSE, como sendo, “capturada” pela área da estratégia empresarial, afirma ainda que, “para que a RSE se torne uma forma bem-sucedida é necessário alterar as práticas antiéticas da empresa capitalista, é necessário um apoio político mais amplo para além de si própria” (Flemming, 2013, p. 347).

Muitos autores têm sido responsáveis pelos diferentes conceitos de RSE, mas Archie B. Carroll é um dos autores mais destacado nos caminhos da responsabilidade social, tendo sistematizado uma definição em quatro grandes níveis que engloba os aspetos económicos, legais, éticos e filantrópicos, que foi posteriormente descrita como uma “pirâmide de RSE” (fig. 1). Carroll pretende destacar a responsabilidade económica como a base que suporta as restantes responsabilidades (Carroll, 2008).

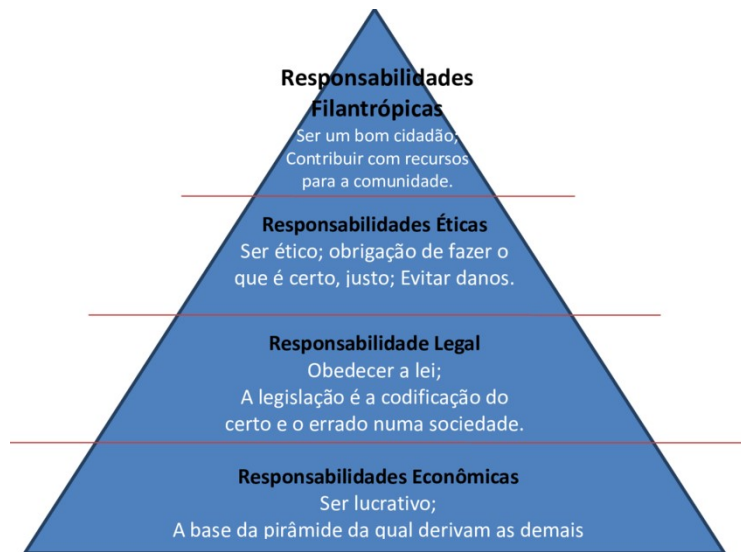


Fig. 1 Pirâmide de Responsabilidade Social Empresarial (Carroll, 1991)

Recentemente o modelo de RSC foi modificado para os três domínios é composto por três áreas de responsabilidade: económica, legal e ética e representado por diagrama (fig. 2). O modelo sugere inicialmente que nenhum dos três domínios de RSC (isto é, económico, legal e ético) é mais importante ou significativo em relação aos outros (Schwartz & Carroll, 2003).

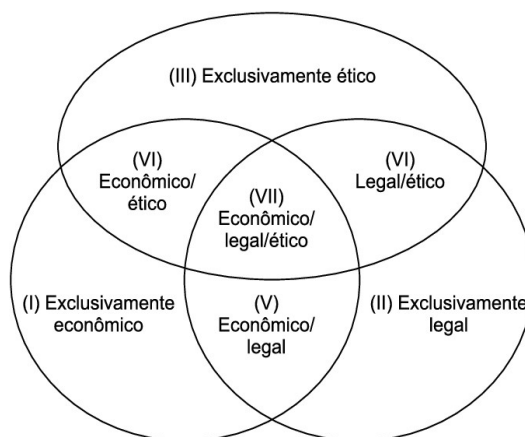


Fig. 2 Modelo dos três domínios da RSE (Schwartz e Carroll, 2003)

Os autores propõem que o novo modelo represente de forma mais completa e exata as relações entre os três domínios centrais da RSE: económico, legal e ético

e assim também ajuda a eliminar a sugerida relação hierárquica entre os domínios na representação piramidal de Carroll da RSC.

Segundo Carroll (2016), o futuro da RSC, seja visto na estrutura de pirâmide de RSC ou em algum outro formato ou designação, como Cidadania Corporativa, Sustentabilidade, gestão das *stakeholders*, Ética Empresarial, Criação de Valor Compartilhado ou alguma outra terminologia socialmente consciente, parece ser sustentável e otimista.

A partir dos anos 80, a RSE assume um novo significado que vai para além da filantropia. A RSE passa também a ser reconhecida pela cultura corporativa, por questões éticas, princípios normativos que orientam as políticas, estratégias e decisões da empresa. O respeito pelos direitos dos *stakeholders*, justiça e equidade em todas as transações comerciais e promoção de metas socialmente responsáveis tornam-se princípios orientadores. Empresas que, explicita e conscientemente, fazem destes princípios uma parte integrante de sua cultura e clima organizacional vão muito além das duas fases anteriores da RSE para se tornarem corporações com influência na sociedade (Frederick, 2008).

As contribuições que ocorreram nos anos 90 em relação ao conceito de RSE serviram de ponto de partida para outros conceitos e temas complementares, os quais englobam e são compatíveis com a RSE, a saber: desempenho corporativo social, teoria das *stakeholders*, ética empresarial, sustentabilidade e cidadania corporativa (Carroll, 2008).

Uma das teorias da gestão que mais destaque teve com repercussões na integração de RSE no mundo dos negócios foi teoria dos *stakeholders* (Freeman, 1984, cit. por Donaldson & Preston, 1995). O seu princípio defende que a empresa deve gerir os interesses de todos os stakeholders. A teoria das *stakeholders* é certamente descritiva, apresenta um modelo que descreve o que é a corporação. A teoria considera a empresa como uma constelação de interesses, onde é afetada pelos *stakeholders* e ao mesmo tempo podem ser afetados pela atividade da empresa (Donaldson & Preston, 1995) (fig. 3).

Ainda segundo estes autores, a vantagem das empresas que praticam a gestão de *stakeholders* é a de ter um desempenho socialmente responsável relevante, em termos de rentabilidade, estabilidade e crescimento.

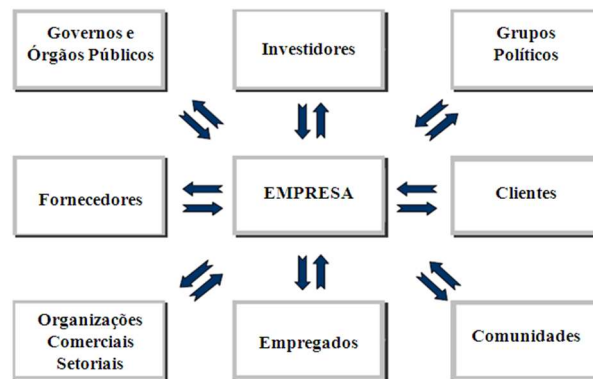


Fig. 3 Modelo da corporação e seus stakeholders (Donaldson & Preston, 1995)

A teoria é considerada integrativa pois refere-se a um conjunto de dados descritivos/empíricos quando disponíveis, é utilizada para identificar as ligações ou falta de ligações, entre a gestão das *stakeholders* e a realização dos objetivos corporativos tradicionais. É usada para interpretar a função da empresa, incluindo a identificação de diretrizes morais ou filosóficas para a operação e gestão das empresas, considerada por isso normativa (Donaldson & Preston, 1995).

Nos anos 2000, foi dado ênfase às contribuições teóricas para o conceito e significado da RSE, dando lugar a uma pesquisa empírica sobre o tema e a fragmentação de interesses longe da RSE e em tópicos relacionados, como a teoria das *stakeholders*, a ética nos negócios, a sustentabilidade e a cidadania corporativa. Da proliferação de conceitos surgem também diferentes modelos e teorias e os autores Garriga e Melé (2004), fazem o mapeamento das teorias (tabela 1). Estes autores consideram quatro grandes tipos de teorias e suas respectivas abordagens.

A cartografia das teorias e abordagens à Responsabilidade Social das empresas			
Tipos de Teorias	Pergunta subjacente	Diferentes abordagens (ou subtipos)	Breve caracterização
Instrumentais	Que atividades sociais a empresa deve levar a cabo para melhor alcançar as suas finalidades económicas e financeiras?	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 cumpram esse critério não são legítimas.
		Estratégias para a vantagem competitiva	As empresas podem/devem levar a cabo a atividades de Responsabilidade Social desde que, desse modo, melhorem o contexto competitivo em que se inserem. Um exemplo paradigmático é o investimento e o fomento das competências profissionais dos membros da comunidade circundante.
		Marketing de causas	A empresa pode/deve apoiar causas eventos que melhorem a sua imagem e reputação e que, por essa via, permitem maior atividade aquisitiva dos clientes.
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 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.
Integrativas	Como podem as empresas integrar as solicitações sociais no seu processo decisório nas suas orientações?	Gestão de assuntos sociais	As empresas devem atender, avaliar e responder aos sinais e expectativas de desempenho social que a envolvente lhe endereça.
		Responsabilidade públicas	As empresas têm responsabilidade nos assuntos públicos, incluindo a participação na formação das políticas.
		Gestão de Stakeholders	Uma gestão apropriada requer que a empresa faça gestão equilibrada dos interesses dos vários stakeholders, e não apenas dos relativos aos acionistas/proprietários.
		Desempenho social das empresas	As empresas socialmente responsáveis são as que cumprem responsabilidades económicas, legais, éticas e discricionárias (e.g., filantropia “desinteressada”).
Éticas	Que princípios éticos as empresas devem seguir? O que é correto que façam para o bem da sociedade?	Teoria normativa dos stakeholders	Os stakeholders têm interesses legítimos na ação da empresa. Esses interesses valem per se, 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 stakeholders, 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 humana.
		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	As empresas devem contribuir para o bem comum e o progresso da comunidade.

Tabela 1- Modelo adaptado de Garriga e Melé (2004) cit. por Rego *et al.* (2007 p. 134-135)

No domínio europeu, a Comunidade Europeia é uma das entidades que promove a RSE. O Livro Verde “Promover um quadro europeu para a

responsabilidade social” (CE, 2001) representa um contributo importante para um alinhamento das empresas europeias com este movimento. Alinhado com o conceito de desenvolvimento sustentável, defende que a gestão das empresas não deve ser norteadada apenas por interesses económicos dos gestores, mas pelos interesses de todos os stakeholders (CE, 2001).

O Livro Verde da Comunidade Europeia (CE, 2001) considera duas grandes dimensões da RSE das organizações: a dimensão interna e externa. A dimensão interna envolve essencialmente a organização interna da empresa, nomeadamente em questões como os colaboradores da organização, dizendo respeito ao capital humano das organizações, as práticas de gestão interna da empresa. Por sua vez, a dimensão externa abrange a comunidade local, os parceiros comerciais, fornecedores, clientes, autoridades públicas, ONG's representativas locais e ambientais, ou seja, para que as empresas sejam consideradas socialmente responsáveis devem viver em estreita cooperação com a comunidade.

A RSE pode ou não ser adotada pelas empresas (uma das suas características definidoras é o seu carácter voluntário). Porém, o que se pretende é que a RSE passe a ser um requisito essencial para as empresas, que não podem só considerar os seus interesses, é necessário que atendam aos vários *stakeholders* e também incorporem esses interesses e expectativas nas estratégias e políticas na gestão da empresa. É necessário por isso ser transparente com todas as partes envolvidas, melhorarem os seus desempenhos social e ambiental e que o possam demonstrar através de auditorias e com a divulgação de relatórios de sustentabilidade (Rego *et al.*, 2007).

1.1.1 Responsabilidade social das empresas comum e partilhada

Segundo Dahlsrud (2008), e embora não esteja estabilizada uma definição clara e imparcial de RSE, existe alguma confusão sobre como a RSE deve ser definida. No estudo que apresenta foi feita uma análise a conceitos de RSE, que resultou numa codificação de cinco dimensões de RSE existentes e na maioria eram congruentes (tabela 2). Assim, conclui-se que a confusão não é tanto sobre como a RSE é definida, mas sobre como a RSE é socialmente construída num contexto

diferente. Ainda segundo este estudo, o grande desafio para as empresas não é tanto definir a RSE, mas perceber como a RSE é socialmente construída em determinado contexto específico e como são desenvolvidas estratégias de negócios para essa situação.

Dimensões	A definição é codificada para a dimensão de se referir a	Frases de exemplo
A dimensão ambiental	O ambiente natural	“Um ambiente mais limpo' 'Gestão ambiental' “Preocupações ambientais nas operações de negócios”
A dimensão social	O relacionamento entre Negócios e sociedade	“Contribuir para uma sociedade melhor' “Integrar preocupações sociais em suas operações de negócios” “Considerar todo o escopo de seu impacto nas comunidades”
A dimensão econômica	Aspetos socioeconômico ou financeiro incluindo a descrição RSE em termos de operação comercial	'Contribuir para o desenvolvimento Econômico ”Preservando a lucratividade' “Operações de negócio”
A dimensão dos <i>Stakeholders</i>	<i>Stakeholders</i> ou grupos de stakeholder	Interação com <i>Stakeholders</i> “como as organizações interagem com seus funcionários, fornecedores, clientes e comunidade, “ “Tratamento dos <i>Stakeholders</i> da empresa'
A dimensão da voluntariedade	Ações não prescritas por lei	“baseado em valores éticos “além das obrigações legais” 'voluntário'

Tabela 2 - Modelo adaptado: Codificação das cinco dimensões de RSE (Dahlsrud, 2008)

Para Carroll (2015), a RSE tem tido um percurso importante e terá um futuro promissor. Embora seja um tema mais ou menos controverso nos últimos anos, a verdade é que continua a crescer em apoio e adaptação junto do meio empresarial, académico e instituições de ensino.

Atualmente, na agenda das empresas encontram-se temas como Ética Empresarial, Cidadania Corporativa, Sustentabilidade como fazendo parte do respetivo ADN. Embora não tenha sido sempre genuína (a orientação para a RSE), na prática observa-se que tem sido adotado, adaptado e integrado na missão e valor das empresas (Carroll, 2015).

A ideia de criar valor partilhado poderá ser parte integrante da RSE dos tempos modernos. Nos termos do conceito de criação de valor partilhado (CSV) existem três modos essenciais pelas quais as empresas podem criar oportunidades de valor partilhado: ”reconcebendo produtos e mercados, redefinindo a

produtividade na cadeia de valor, habilitando o desenvolvimento de cluster local” (Porter & Kramer, 2011, p.5).

O conceito de criação de valor partilhado (CSV) identifica as necessidades da sociedade e não apenas as necessidades económicas convencionais. Pode também ser definido como políticas e práticas competitivas da empresa e ao mesmo tempo melhoram as condições da comunidade onde se inserem. Também reconhece os danos ou fraquezas sociais, frequentemente criam os custos internos para as empresas, como desperdício de energia ou matéria-prima. Para Porter e Kramer, não se trata de partilhar os lucros criados pelas empresas, numa perspetiva de redistribuição. Em vez disso, trata-se de expandir o conjunto total de valor económico e social, numa perspetiva de movimento e comércio justo. CSV articula-se com a lei e com as normas éticas, de modo a diminuir os danos causados pelo negócio. O pressuposto de criar valor económico por meio da criação de valor social será uma força preponderante que impulsiona o crescimento da economia global. Os autores consideram que a criação de valor partilhado deve substituir a RSC na orientação dos investimentos das empresas na sua comunidade (fig. 4).



Figura 4: Comparação entre a RSE e a criação de valor partilhado (Porter e Kramer, 2011)

Para estes autores, a RSE está focada na reputação e na ligação limitada com o negócio da empresa enquanto no conceito de CSV se aproveitam os recursos e

conhecimentos da empresa para criar valor económico através da criação de valor social.

A RSE não existe por puro desinteresse, os negócios ao envolverem-se com RS veem os benefícios tanto para estes como para a sociedade. Afirma Carroll, “a RSE nunca foi puro altruísmo, embora alguns idealistas gostariam que fosse a motivação da orientação. De facto, as empresas empenham-se na RSE porque veem no quadro os benefícios para eles, bem como para a sociedade. Este é um interesse próprio esclarecido que chegou à idade adulta” (2015, p. 95). O autor conclui ainda que é a forma mais disseminada de capitalismo consciente vista até agora e, enquanto a economia mundial continuar a crescer, espera-se que a RSE também o faça.

1.2 - Comunicação da responsabilidade social

1.2.1 Importância da comunicação da RSE e a reputação na empresa

A comunicação tem um papel fundamental nas organizações, visando estabelecer e manter diálogos abertos e transparentes com os diversos *stakeholders*. Para as empresas, já não é suficiente divulgar as informações, é necessário um forte envolvimento e relações simétricas com os seus *stakeholders* (Golob & Podnar, 2011).

A essência da comunicação é indissociável da natureza da empresa, formada por pessoas e por complexos processos comunicacionais, pelo que, sem comunicação, a organização não existiria. O processo comunicativo que existe dentro das organizações é influenciado por diversos fatores, tais como o ambiente interno e externo da organização, os contextos sociais, políticos e económicos e existe a necessidade de trabalhar a comunicação numa perspetiva predominantemente informativa e não apenas instrumental (Kunsch, 2006).

Em momentos de crise, como a que se vive atualmente, devido a situação pandémica, a comunicação corporativa ainda tem mais importância, mais especificamente a comunicação de RSE. Não basta à empresa ser socialmente

responsável, há que saber comunicá-lo. Assim, para que não se perca a confiança corporativa, os comportamentos empresariais devem reger-se por uma comunicação clara, direta e eficaz (Xifra, 2020). Refletir sobre o papel da comunicação das empresas, fazer coincidir a missão e visão e valores, são aspetos que podem ter impacto significativos em momentos de crise e criar valor empresarial quando partilhados com os *stakeholders* internos e externos.

A sociedade, embora perceba a razão de RSE das organizações com fins lucrativos, espera também da parte da empresa o exercício de uma cidadania corporativa. Para atender a tais expectativas, é importante não só que as empresas o façam, mas também comuniquem a sua atividade de responsabilidade social (Cho *et al.*, 2016). Esta comunicação é crucial para melhorar a reputação da empresa de forma a obter o apoio e reconhecimento do público (Ihlen *et al.*, 2011).

Segundo um estudo do autor Elving (2013) apesar das empresas gostarem de mostrar aos públicos que estão envolvidas na RSE, muitas vezes existe o risco de ceticismo sobre iniciativas de RSC por parte dos públicos. O ceticismo aparece quando os públicos julgam que a empresa está a agir em proveito próprio e não em benefício da sociedade ou a usar a RSE apenas para melhorar a imagem da empresa. Para que isso não aconteça deve haver congruência entre as ações de RSE das empresas e a perceção das partes interessadas. A reputação de uma empresa e a adaptação entre as ações de RSE da empresa influenciam o nível de ceticismo.

Deste modo, a comunicação tem um papel importante na reputação da empresa, “não é a comunicação que gera a reputação, mas sim, os resultados corporativos... A qualidade dos seus produtos, o seu comportamento ético e responsável” (Villafãne, 2013, p. 48). No entanto, a comunicação é considerada um elemento chave na construção da reputação da empresa, pois facilita reconhecimento e o valor corporativo, por parte dos grupos de interesse e em relação às suas necessidades e expectativas para com a empresa.

A comunicação feita pela empresa é importante na medida que é a partir dela que existe o reconhecimento e reputação. Se a empresa não comunicar, simplesmente não obteria o valor e o reconhecimento dos *stakeholders*.

Reconhecimento e reputação indicam o alinhamento e lealdade de empregados e clientes para com a organização (Villafãne, 2013).

Ao longo das últimas décadas, a RSE foi definida de diversas formas, e diferentes autores foram desenvolvendo o conceito com algumas transformações que as empresas assumiam progressivamente para com a sociedade, para além dos seus próprios benefícios e lucro. Apesar das discrepâncias em definições, a maioria da literatura e práticas referem a importância de fazer esforços pró-ativos para facilitar tanto o sucesso empresarial como o bem-estar social (Cho *et al.*, 2016).

Com a crescente relevância da RSE na gestão empresarial, a comunicação da RSE também se tornou num tema importante (Bartlett, 2011), dado que toda informação e opiniões são formadas, aceites ou rejeitadas através da comunicação (Ihlen *et al.*, 2011).

As empresas precisam de comunicar e envolver os seus *stakeholder* nas mensagens sobre iniciativas responsáveis que são suscetíveis de evocar fortes e frequentemente reações positivas junto dos *stakeholders*. Nesta premissa, o envolvimento corporativo na RSE requer uma ligação mais conscienciosa e apela a estratégias de comunicação mais sofisticadas (Morsing & Schultz, 2006).

Morsing (2006) sugere que a comunicação da RSE é das mais poderosas estratégias para melhorar a identificação ou não identificação das partes interessadas para com a empresa. Refere também que a comunicação que é criada e disseminada pela própria organização sobre RSE influencia profundamente a vontade de gestores e funcionários para se identificarem com os seus locais de trabalho.

A teoria da gestão dos *stakeholders* tornou-se num dos conceitos com enfoque sobre a importância das partes interessadas, “como pessoas ou grupos com legitimidade e interesses em aspetos processuais e/ou substantivos para organização... Os interesses de todos os *stakeholders* são de valor intrínseco” (Donaldson & Preston, 1995 p.65).

Nestes últimos anos, a teoria dos *stakeholders* tem desenvolvido um grande interesse no seu envolvimento de valor a longo prazo e mútuo, mas também nas relações interativas. Esta noção de envolvimento e diálogo surge no centro das

teoria dos *stakeholders*, tornando o diálogo num elemento natural das representações corporativas (Morsing & Schultz, 2006).

Segundo Bartlett (2011), a comunicação da RSE é ainda pouco referenciada na literatura e, quando referenciada, está mal definida e vaga. Embora seja feito o apelo para que as empresas se envolvam no diálogo com os *stakeholders*. Dentro das abordagens sobre conceitualização da comunicação da RSE, surgem alguns investigadores que estão particularmente interessados em temas relevantes, nomeadamente: a forma como as empresas interagem e conectam com os seus *stakeholders* de forma a alcançar um entendimento mútuo e desta forma que a comunicação de RSE seja tratada de forma holística, ou seja intra e inter-organizacional; o uso e efeitos das estratégias comunicacionais em contextos *online*; quais as empresas que conseguem criar a ponte entre as perceções da RSE entre os *stakeholders* e assim consequentemente aumentar a legitimidade da empresa. Consideram também relevante os efeitos da comunicação da RSE junto dos *stakeholders* internos, muitas vezes descurado, mas que é defendido como o compromisso importante com a consciencialização dos funcionários com as atividades de RSE (Golob *et al.*, 2013).

1.2.2 Estratégia da comunicação em RSE

Neste pressuposto, e apesar dos estudos sobre a comunicação de RSE, poucos falam sobre a estratégia da comunicação em RSE. Pela temática deste estudo torna-se importante referir o modelo de Morsing e Shultz (2006) que desenvolve três estratégias de comunicação de RSE, e que descreve níveis diferenciados de envolvimento com *stakeholders* (Cho *et al.*, 2016). Baseado nos modelos de Grunig e Hunt (1984, cit. por Morsing & Schultz, 2006), que caracterizam os três modelos de comunicação: informação pública, assimetria bidirecional e simetria bidirecional, Morsing e Schultz (2006) propõem a comunicação eficaz de RSE através de uma estratégia de envolvimento que incorpora vários canais de informação e comunicação e que desenvolve três tipos

de relações com os *stakeholders*, de modo a que as empresas se envolvam estrategicamente por via da RSE (Etter & Morsing 2011).

As três estratégias de comunicação e RSE abaixo apresentadas (tabela 3) demonstram o desenvolvimento das relações entre o monólogo clássico para as relações baseadas em diálogo com *stakeholders* (Morsing & Schultz 2006).


Estratégias de comunicação de RSE			
	Estratégia de informação dos <i>Stakeholders</i>	Estratégia de respostas dos <i>Stakeholders</i>	Estratégia de envolvimento das <i>Stakeholders</i>
Ideal da Comunicação: (Grünig e Hunt 1984)	Informação pública, comunicação unidirecional	Comunicação bidirecional assimétrica	Comunicação duas vias, simétrica
Comunicação ideal: sensemaking e sensegiving	Sensegiving (dar sentido)	Sensemaking (fazer sentido)  Sensegiving (dar sentido)	Sensemaking (fazer sentido)  Sensegiving (dar sentido) – em processos progressistas iterativos
<i>Stakeholders</i>	Mais informação sobre os esforços de RSE	Deve ter a certeza de que a empresa é ética e socialmente responsável	Co-construir esforços de RSE corporativa
Papel dos <i>Stakeholders</i>	Influência dos <i>stakeholders</i> : apoiar ou opor	Os <i>stakeholders</i> respondem a ações corporativas	Os <i>stakeholders</i> estão envolvidos, participam e sugerem ações corporativas
Identificação de foco RSE	Decidido pela gestão de topo	Decidido pela gestão de topo. Procura-se feedback investigação de opinião, diálogo, redes e parcerias	Negociado com interação com <i>stakeholders</i>
Tarefa de comunicação estratégica	Informar os <i>stakeholders</i> sobre as decisões e ações favoráveis de RSE	Demonstrar aos <i>stakeholders</i> como a empresa integra as suas preocupações	Convidar e estabelecer um diálogo frequente, sistemático e pró-ativo com os <i>stakeholders</i> , formadores de opinião, críticos corporativos, os media de comunicação.
Tarefa do departamento de comunicação corporativa	Desenhar mensagem com conceito atraente	Identificar os <i>stakeholders</i> relevantes	Construir relações
Endosso de terceiros de iniciativas de RSE	Desnecessário	Elemento integrado de pesquisas, rankings e sondagens de opinião	Os <i>stakeholders</i> estão envolvidos em mensagens de RSE

Tabela 3 - Modelo: Estratégias de comunicação de RSE Morsing & Schultz (2006, p.326)

Assim, verifica-se que o foco da comunicação, e que liga as relações dos *stakeholders* com as estratégias de comunicação de responsabilidade social, é uma comunicação interativa e de mútuo envolvimento. A noção de participação, diálogo e envolvimento surge no centro desta teoria. O diálogo é considerado uma ferramenta, enquanto o acordo e consenso são considerados importantes para continuar a colaboração. O principal destaque é o envolvimento das partes interessadas, que se torna cada vez mais importante para as empresas, através da estratégia de comunicação sobre as práticas de RSE (Morsing & Schultz, 2006).

Este estudo de Morsing e Schultz (2006), para além de identificar as três áreas de importância para os gestores na comunicação da RSE, desafia o pressuposto de que é necessário melhorar as informações prestadas pelas empresas às partes interessadas a fim de manter o público bem informado sobre as acções de RSE para alcançar legitimidade e construir uma sólida reputação. Outro dado relevante neste estudo diz respeito ao facto das partes interessadas considerarem os relatórios anuais e os *websites* como o meio preferido para obter informação sobre as práticas de RSE, em vez de publicidade ou comunicados de imprensa. As autoras também sugerem que estas formas de comunicação beneficiariam ao dar às partes interessadas a oportunidade de responder e também de se envolver na construção mútua desta comunicação, através da envolvência e participação de forma ativa na relação com as empresas.

As autoras concluem que este modelo, no que se refere ao envolvimento das partes interessadas, se torna cada vez mais importante, para garantir que uma empresa permaneça em sintonia com as expectativas das partes interessadas que estão em constante mudança. Consideram ainda que a RSE está em constante transformação sendo cada vez mais necessário adaptar-se de acordo com as mudanças das expectativas das partes interessadas, mas também para influenciar essas expectativas.

1.2.3 Diálogo

O diálogo na responsabilidade social tem um papel essencial na sua estratégia, como uma forma de obter confiança e legitimidade organizacional, de forma a responder as expectativas e necessidades dos seus *stakeholders*. O diálogo com as partes interessadas não tem só a finalidade estratégica, mas também visa a obtenção de um consenso. Identificar as necessidades das partes interessadas e manter o diálogo contínuo são elementos considerados importantes na estratégia da comunicação da RSE (Garcia & Marza, 2005).

Maon *et al.* (2009) consideram ainda que existem vários tipos de diálogo que favorecem o desenvolvimento das estratégias da comunicação de RSE, nomeadamente, a identificação de necessidades e respostas às partes interessadas, a interação permanente, de modo a obter um diálogo transparente com a empresa que pode ser determinante para o bom relacionamento e diminuição do ceticismo.

Apesar de se defender a importância do diálogo na organização, considera-se que deve haver limites para participação das partes interessadas. A noção de diálogo não pode implicar que exista o direito na decisão empresarial por parte dos *stakeholders*, ou seja, nem sempre as empresas conseguem satisfazer todos os interesses, mas deve ser visto como um meio de os envolver nas suas decisões de forma a garantir a sua confiança (Golob & Podnar, 2011).

O diálogo é considerado como uma estratégia de legitimação organizacional (Capriotti & Moreno, 2007) que desempenha um papel importante na implementação da RSE. Estudos empíricos demonstram a importância do diálogo dos *stakeholders* na implementação de ações de RSE. Este pode maximizar as perceções de legitimidade e confiança das *stakeholders*. O diálogo assume diferentes significados consoante o contexto, sendo muitas vezes tratado como mero instrumento de realização dos objetivos corporativos. No entanto, para os autores Golob e Podnar (2011), o papel do diálogo, apesar de estar repleto de desafios, deve ser eficaz e transparente no que diz respeito a comunicação de RSE.

O modelo de comunicação estratégica de Grunig e Hunt, assimétrico bidirecional e o simétrico bidirecional, estavam mais alinhados no pensamento e controlo por parte da gestão. Embora assentes em pressupostos distintos (assimetria/simetria pretendida), ambos partem da iniciativa da corporação em

querer comunicar. A teoria dialógica veio demonstrar que não tem intenção de persuadir ou influenciar a fazer o que a organização pretende, mas sim contruir um relacionamento comunicativo, interpessoal e mutuamente satisfatório (Kent, 2017). Já Pedersen (2006) vê a interação da empresa com a sociedade como uma parte importante da RSE. Sem interação com as partes internas e externas, as empresas terão dificuldades em compreender a natureza e comportamento dos seus intervenientes e responder em conformidade. Considera ainda que fatores como, consciência, capacidade, compromisso e consenso podem ser decisivos na relação do diálogo de RSE com os *stakeholders*.

A prática de RSE está a mudar à medida que o papel dos *stakeholders* assume uma nova posição no ambiente empresarial. Alguns estudos referem que as empresas estão cada vez mais a ter relacionamentos interativos e mutuamente envolvidos com *stakeholders*, vão por vezes para além dos interesses corporativos (Lim & Greenwood, 2017).

Perante um novo conjunto de responsabilidades que são solicitadas pela sociedade às organizações, a legitimidade empresarial tem uma nova importância na perceção por parte dos *stakeholders* (Moreno & Capriotti, 2009). Os cidadãos são cada vez mais exigentes com as empresas, não só por questões económicas, mas também em relação a temas ambientais e sociais provocados pelas empresas. Estas mudanças implicam que a empresa deverá ter uma nova atitude para garantir/obter legitimidade, que se traduz numa maior envolvimento entre a sociedade e empresa. Será desejável que as empresas abranjam todas as práticas - económicas, sociais e ambientais, de forma a aumentar a harmonia entre o comportamento corporativo e as expectativas sociais dos *stakeholders* e consequentemente, aumentar sua legitimidade na sociedade (Colleoni, 2013).

Segundo o estudo de Morsing *et al.* (2008), mostrou-se que um dos desafios para as empresas que se envolvem em atividades de RSE, é quererem ser reconhecidas com reputação favorável através da RSE. Por outro lado, por parte do público, existe a expectativa e por vezes, não apreciam que as empresas lhes comuniquem demasiado sobre estes compromissos com a RSE. Ou seja, nem sempre é uma tarefa fácil para as empresas ter uma avaliação positiva por parte dos

stakeholders das suas ações e depende da sua capacidade de saber comunicar com as partes interessadas e obter o seu apoio (Colleoni, 2013).

1.2.4 Interação dialógica nas redes sociais e RSE

Com aparecimento das redes sociais, os *stakeholders* deixaram de ser só recetores, passaram a ser, pois foi substancialmente facilitado, criadores de conteúdo. As redes sociais caracterizam-se pela abertura dialógica e este potencial representa um grande desafio para as empresas (Colleoni, 2013). Neste artigo, foram ainda investigadas diferentes estratégias de comunicação que levam ao acordo entre as expectativas sociais e a agenda de RSE das empresas. No entanto, o resultado do estudo veio demonstrar que abordagem interativa não é suficiente para criar um diálogo construtivo e levar ao acordo entre agenda de RSE das empresas e as expectativas das partes interessadas. Os estudos ao longo das últimas décadas têm vindo explicar a avanço em conceitos como relacionamento, comunicação de duas vias e envolvimento. O envolvimento é uma parte do diálogo através do qual as empresas e públicos criam o capital social presente nas redes sociais, através das conexões recíprocas entre si.

Assim o envolvimento das organizações deve ser transparente e aberto a perguntas do público e a comunicação da responsabilidade de social fornece assim uma oportunidade de uma maior interação entre organizações e públicos (Taylor & Kent, 2014).

O envolvimento da responsabilidade social empresarial deve ser articulado com iniciativas corporativas consideradas benéficas para as partes interessadas, através de boas práticas e interagindo com a comunidade. O diálogo é considerado uma das formas mais éticas de comunicação porque serve para apaziguar as relações com as organizações, reconhecer valores individuais e visa envolver os *stakeholders* nesta dinâmica e na tomada de decisão. Taylor e Kent (2014) consideram que nem toda a interação conversacional é dialógica. Por exemplo, na rede social Facebook, o Gosto num *post*, raramente pode ser descrito como diálogo. Cada interação dialógica envolve interação síncrona, interesse e foco na

conversação. As redes sociais podem aproximar algumas características da conversação – *face to face*, mas o que acontece é que nem sempre as organizações fornecem informações sobre como entrar em contato com os membros da organização ou envolvê-los a não ser através do meio público que é uma rede social. A rede social é um meio público de interação e o diálogo geralmente não é público, muitas vezes os *stakeholders* não estão dispostos em fazer comentários públicos sobre assuntos que podem ser pessoais, ou que possam gerar discussão. Taylor e Kent (2014) consideram ainda que fazer comentários nas redes sociais não pode ser comparado a uma conversa por telefone ou em reuniões, concluindo que as relações que se criam nas redes sociais não são suficientes para gerar esse compromisso.

A comunicação digital tornou-se numa ferramenta imprescindível nas estratégias de comunicação das empresas, com efeitos também na comunicação de RSE, tema que será abordado no capítulo seguinte. Capriotti e Losada-Díaz (2018) consideram que diferentes canais de comunicação online e as ferramentas disponíveis permitem desenvolver uma comunicação dialógica com os seus públicos, como o caso da rede social Facebook, que é objeto de análise neste estudo. Estes permitem estimular a interação entre a organização os diferentes stakeholders, que vão muito para além das funções habituais de divulgação de informação da empresa, como negócios, serviços e produtos. A comunicação é mais abrangente, ampla e diversa, o que permite às organizações desenvolver uma comunicação dialógica com seus públicos. Ainda segundo estes autores, embora seja fundamental e demonstrem resultados sem precedentes no uso destas ferramentas de interação, muitas empresas ainda não estão a aproveitar essas funcionalidades em pleno.

Nalguns estudos, designadamente Gómez (2013), Cho *et al.* (2016), Cortado e Chalmeta (2016) e Zeler e Capriotti (2017) referem que, apesar da importância da comunicação da RSE na organização, sendo esta considerada como uma das mais poderosas estratégias da comunicação e envolvimento com os *stakeholders*, as empresas continuam a dar mais importância à divulgação de conteúdos empresariais, deixando de lado temas como a RSE. Além disso, raramente tiram partido das redes sociais para promover a interação. No entanto, não podemos deixar de salientar a importância das boas práticas de RSE nas organizações, do

impacto positivo para as empresas, que contribui positivamente para a reputação da empresa. As empresas devem modificar e integrar mais aspetos sociais nas suas estratégias de conteúdo nas redes sociais, facilitar o diálogo sobre questões de RSE e desta forma envolver os seus *stakeholders* (Capriotti & Zeler, 2020).

1.3 Redes sociais como ferramenta de comunicação de RSE

1.3.1 A Comunicação corporativa nas redes sociais

A sociedade está num processo de transformação devido ao crescimento das redes sociais. Quando comparamos os meios de comunicação tradicionais com as redes sociais, verificamos que estas também podem reforçar as capacidades das organizações para se envolverem com os seus públicos para além de simplesmente difundir informação (Cho *et al.*, 2016). Atualmente, os websites corporativos já não são meios de divulgação de informação suficientes para os meios de comunicação social e *stakeholders* (Callison, 2003). As organizações hoje aproveitam a oportunidade para se envolver com o público, utilizando ativamente vários tipos de rede sociais.

As redes sociais permitem que o público expresse facilmente as suas expectativas ou opiniões sobre as práticas da empresa. Alguns estudos vêem as redes sociais não como emergentes, mas como consistentes o suficiente para a comunicação da RSE quando utilizadas ativamente e controlando para melhor compreender as expectativas do público (Arthur W. Page Society, 2013 cit. por Cho *et al.*, 2016).

As empresas encontram nas redes sociais locais para fomentar e fortalecer o diálogo com os seus públicos e também para integrar as expectativas sociais às suas estratégias de responsabilidade social empresarial (Monfort *et al.*, 2019). A empresa transformou a sua comunicação corporativa ao utilizar as redes sociais, quando partilham as suas mensagens e conquistas instantaneamente junto dos seus *stakeholders* (Raj *et al.*, 2015). Passou a ser uma ferramenta importante na estratégia de comunicação empresarial pelo que as redes sociais transformaram a

relacionamento da organização com seus *stakeholders*. No entanto, a internet é considerada uma ferramenta de interatividade, diálogo e comunicação (Kent & Taylor, 1998). Com o aparecimento das redes online, as organizações viram assim novas possibilidades de disseminar informação e melhorar os seus relacionamentos (Etter *et al.*, 2011).

1.3.2 Interatividade e envolvimento dos stakeholders nas redes sociais

Alguns princípios básicos de informação são importantes para estabelecer o diálogo nas redes online: a informação deve ser atualizada com frequência, devem-se gerar novos conteúdos, de forma a envolver os públicos e os incentivar às suas visitas (Kent & Taylor, 1998; Kelleher & Miller, 2006).

Para além destas estratégias, merece ainda destaque o relacionamento online e o compromisso da comunicação por parte dos membros das organizações, como forma de manifestar interesse em manter o relacionamento com seus *stakeholders* (Kelleher & Miller, 2006). A envolvimento da comunicação online deve ser natural e percebida pelos públicos internos da organização e pelos seus públicos externos. Estudos demonstram que comunicação da empresa e a comunicação com os públicos se correlacionam positivamente (Kelleher, 2009).

Com o surgimento da web 2.0, a comunicação entre as empresas e os *stakeholders* mudou. Este avanço tem influência na comunicação da RSE, pois pode chegar de forma mais interativa e envolvente aos públicos. No entanto, verifica-se que certas empresas não utilizam o potencial dialógico, pois não estão interessados numa discussão direta e pública nas redes sociais (Etter *et al.*, 2011).

Os estudos sobre a interactividade e sobre os resultados dessas relações e a consequência na reputação organizacional ainda são pouco conhecidos. A noção de interatividade é multidimensional, as mensagens e as interações na web precisam de responder umas às outras, devem testar os efeitos das características interativas de forma a construir relações em público (Lee, 2013).

Num estudo de Cho (2014), o Facebook é considerado uma ferramenta líder nas redes sociais, bastante utilizada pelas empresas. Esta rede permite ao utilizador

uma oportunidade de se envolver com mensagens organizacionais, através de três diferentes ferramentas de envolvimento: *Gosto*, *Partilhar* e *Comentar*. O *Gosto*, é uma forma fácil de exprimir o aprovar os *posts* do Facebook sem expressão verbal. *Partilhar* permite que o público divulgue de forma voluntária as mensagens das organizações aos seus grupos sociais. Esta rede social permite ainda que o público se envolva diretamente com mensagens organizacionais, fazendo comentários. *Comentar* é considerado o nível mais elevado de compromisso porque requer um envolvimento e esforço dos públicos para responder diretamente a mensagens organizacionais. Permite ainda que os públicos acedam a outras mensagens de outros utilizadores, comentar ou observar. Os públicos podem ainda participar nos diálogos que estejam a decorrer e envolver-se não só com a organização, mas também com outros utilizadores. Cada um dos elementos referidos representa diferentes níveis de envolvimento entre uma organização e o público, desde o mais baixo, ao moderado até ao mais elevado, respetivamente *Gosto*, *Partilhar* e *Comentar*.

Através do modelo de comunicação de Grunig e Hunt, verificamos que o público tem mais envolvimento nos modelos bidirecionais do que unidirecional, no entanto, devido às três características de envolvimento (através de gostar, partilhar e comentar), podemos verificar que a comunicação unidirecional também pode levar a um certo nível de envolvimento entre uma organização e os seus públicos, embora seja considerado um nível mais baixo (Cho, 2014).

Existindo cada vez mais mensagens com formato visual, estas reforçam e aumentam as mensagens com os utilizadores, incentivam à participação, acrescentam os sentimentos de pertença, no entanto é necessário que as organizações se afastem de modelos clássicos de controlo das mensagens. As empresas e públicos expressam-se de maneiras diferentes que pode levar a rutura. Será necessário abandonar o conceito de mensagem para o público-alvo, ou seja, a comunicação é ainda orientada para transmitir informação sobre a empresas, este pode ser um dos motivos de não conseguirem que os públicos se envolvam, ou seja as empresas não estão a utilizar as redes sociais para envolver (Monfort *et al.*, 2019).

Morsing e Schultz (2006) delinearão 3 modelos que podem favorecer as redes sociais nas estratégias dialógicas e de envolvimento que vão desde a mais restrita estratégia, até a informação mais aberta, que é propícia ao diálogo e construção conjunta (estratégia e envolvimento). Também Colleoni (2013), focado nas redes sociais, complementa o modelo, identificando para cada ação de comunicação de RSE uma estratégia adequada. Para criar envolvimento e diálogo na rede digital as empresas devem orientar a sua comunicação de forma simétrica. As redes sociais desempenham um papel importante para gerir as relações com seus *stakeholders* ao incluir a forma de envolvimento e a frequência do envolvimento, com a finalidade criar um entendimento compartilhado (Cortado & Chalmeta, 2016).

A tabela abaixo (tabela 4) representa para cada estratégia uma ação que se traduz num diálogo mais ou menos aberto (Monfort *et al.*, 2019).

Estratégia	Autor	Estratégia	Comunicação	Exemplos
Estratégia de informação	Morsing & Schultz (2006)	As expectativas dos grupos de interesse não estão integrados na visão corporativa. As prioridades são estipuladas internamente.	Informação corporativa. Uma via	Comunicados à imprensa, brochuras, Campanhas publicitárias...
Estratégia de resposta	Morsing & Schultz (2006) Morsing <i>et al.</i> (2008)	Os valores corporativos são internamente definidos	Valores corporativos são comunicados depois de considerar as reações muito específicas de grupos de interesse	Relatórios de RSE, painéis de especialistas selecionados, viagens/exposições
Com estratégia aut centrada de comunicação	Colleoni (2013)	A estratégia de RSE é definida internamente, mas levando em consideração o feedback sobre posicionamento.	Especialistas analisam impacto e estimulado pelas mensagens de terceiros relativo a informações sobre a empresa com outros grupos de interesse.	itinerantes, painéis internos, reuniões anuais, questionários, avaliação da lealdade de consumidores
Estratégia mediada	Colleoni (2013)			

Estratégia de envolvimento	Morsing & Schultz	Um diálogo ocorre com implicações para a definição de valores corporativos e atividades de RSE	Empresa co-cria significados e uma visão partilhada com os <i>stakeholders</i> . Cocriação.	Redes sociais, reuniões abertas com as partes interessadas (acionistas, fornecedores ...), debatendo em fóruns, cátedras universitárias, sites participativos ...
Estratégia dialógica	(2006) Colleoni (2013)			

Tabela 4 - Modelo adaptado: Diálogo das partes interessadas na comunicação de RSE (Monfort *et al.*, 2019)

As empresas não estão a fazer uso desta potencialidade, de diálogo e conversação. As ações da comunicação das redes sociais têm aspetos positivos e negativos, no entanto, segundo Camilleri (2018), alguns estudos permitem verificar que a empresa se sente motivada em promover comportamentos responsáveis e a desenvolver diferentes relacionamentos com seus *stakeholders*. A comunicação online tem espaço para contagiar e permitir que as empresas atinjam diversos públicos.

1.3.2 A Comunicação dialógica e interação no Facebook e RSE

No estudo feito por Kim (2017) demonstra que o comportamento na rede social Facebook pode ser influenciado pelas mensagens organizacionais pelo que podemos verificar diferentes níveis de comportamento. A análise de conteúdo pode levar à compreensão e relacionar com os meios de divulgação. Assim, os recursos sensoriais podem levar a gostar, já o racional e interativo sugerem comentar e a junção do sensorial, visual e racional leva a ação de partilhar. Estudos anteriores, como Cho *et al.*, (2014), falam que diferentes comportamentos, como partilhar e comentar, mostram diferentes níveis de envolvimento com a organização, mas não explicam o como e o porquê dos públicos se envolveram nos conteúdos. Neste estudo, Kim (2017) refere o aspeto cognitivo de cada comportamento por parte dos utilizadores que pode ser desencadeado pelas mensagens organizacionais. Assim, podem ser classificados em 3 níveis, desde o mais baixo, envolvendo apenas a assistir ou leitura, o de contribuir, nível intermédio, significa as interações entre utilizadores e a participação ou comentar mensagens, que leva ao nível mais alto de envolvimento, o de criação de conteúdo.

Ou seja, os *stakeholders* utilizam diferentes esforços cognitivos para se envolverem nas mensagens, por isso as organizações devem procurar atrair mais atenção dos seus utilizadores através de mensagens com diferentes características, de modo a gerar reações nos seus *stakeholders*.

As organizações precisam de considerar diferentes estratégias de comunicação ao desenvolverem as mensagens, tais como, informação sobre atividades, serviços e produtos, mensagens que abordem necessidades, valores e preocupações dos seus *stakeholders*, para que assim possa existir um maior envolvimento com o público. Mensagens de interatividade são também importantes, pois é através destas que os *stakeholders* passam a desempenhar um papel mais ativo face à organização (Kim, 2017).

A participação por parte dos *stakeholders* nas redes sociais pode também ser influenciada quando as organizações comunicam a atividade de RSE, não sendo muito influenciados pela frequência com que as empresas publicam. Para que seja considerada importante para os utilizadores, as redes sociais, para além de atualizarem a informação, é muito importante responder aos utilizadores de forma regular para aumentar a sua participação no diálogo e para que estes regressem. Verifica-se assim que o retorno dos *stakeholders* no Facebook está relacionado com a frequência com que a empresa responde às “postagens” dos seus utilizadores (Kim *et al.*, 2014).

As empresas não parecem usar as redes sociais para comunicar mensagens ou notícias de responsabilidade social ou de relatórios da empresa, nem para estabelecer conversas com as partes interessadas. O papel destas no Facebook parece apenas privilegiar a divulgação e responder de uma forma geral aos utilizadores, parecendo ser suficiente desenvolver estas ações. No entanto, estas plataformas online são criadas exatamente para estabelecer uma colaboração participativa. As organizações devem, portanto, e se quiserem permanecer competitivas no mercado, adotar um processo de comunicação bidirecional. As redes sociais permitem que as partes interessadas tenham voz e se tornem consumidores ativos (Vasquez & Velez, 2011).

Torna-se necessário que as organizações alinhem as estratégias comunicativas com os desafios tecnológicos de modo a transformar oportunidades tanto para empresas como para *stakeholders*. Será necessário avaliar a interatividade e pensar na construção de uma comunicação colaborativa. As redes online transformam a forma das pessoas comunicarem e interagirem. É importante a medição nas páginas de Facebook, com indicadores do sucesso, como número de gosto, de seguidores ou número de partilhas. Estes indicadores são fundamentais para uma adequação às necessidades dos consumidores. A informação e a difusão de informação em plataformas *online* como o Facebook permitem que cada utilizador possa interagir com os conteúdos publicados pela empresa e terceiros e assim existir um maior envolvimento com todas as partes interessadas (Felix, 2020). Apesar das empresas ainda favorecerem o diálogo orientado por elas, segundo um estudo de Illia *et al.*, (2017) as partes interessadas envolvem-se no diálogo com as empresas em espaços *online*. No entanto essas áreas de diálogo permanecem vazias frequentemente porque as empresas usam processos de diálogo com baixo grau de abertura.

Ao criarem um processo de comunicação, as empresas devem orientar o envolvimento e o diálogo para públicos com interesse em RSE, ou seja, para envolver em programas de RSE de forma simétrica, significa também envolver o público em estratégias de RSE. Assim, devem evitar-se atividades promocionais que gerem ceticismo, embora a empresa deva também ser responsável e trabalhar abertamente com transparência estas questões. Estar conectado para o diálogo, porque as implicações sociais colocam as partes interessadas envolvidas ao mesmo nível, porque estas sentem que são ouvidas, no entanto pode ter efeitos adversos se as organizações não se alinharem aos comportamentos corporativos. Isto significa que as empresas devem receber o feedback dos públicos para demonstrar a sua crescente capacidade de resposta e de envolvimento (Illia *et al.*, 2017).

Cho *et al.* (2016), no estudo elaborado sobre o uso na rede social Facebook, referem que, apesar das empresas utilizarem este espaço para comunicarem ações de RSE, não estão a otimizar este recurso da melhor forma, pelo contrário, as empresas raramente comunicam atividades de RSE. As organizações continuam a

utilizar a estratégia de comunicação unilateral. Este estudo revela também o desinteresse por parte das empresas e dos públicos nas atividades de RSE. Estes autores sugerem que talvez a solução seja a criação de páginas de Facebook específicas sobre RSE e assim possam criar atitudes mais positivas e consciência pública sobre as suas ações, sem lidar com públicos desinteressados e céticos.

A comunicação de RSE pode ser mais eficaz quando utilizada via online e isto significa que existem oportunidades para empresas melhorarem a sua imagem e reputação quando se envolvem com as partes interessadas e compartilhar comportamentos responsáveis através dos canais interativos. É também de interesse para os negócios das empresas criarem impactos positivos através das redes sociais visto que as estratégias de comunicação de marketing contemporâneo complementam as ações de RSE e aumentam a consciência para o seu compromisso social, ambiental e práticas sustentáveis entre as organizações e os seus *stakeholders* (Camilleri, 2018).

A revisão de literatura sobre as temáticas permitiu refletir sobre a importância da RSE, o papel da comunicação da RSE e seu uso nas redes sociais que se tornou num espaço essencial de difusão da informação, de diálogo e envolvimento.

A RSE não existe desinteressadamente, as empresas ao envolverem-se com a RSE veem os benefícios tanto para as organizações como para a sociedade (Carroll, 2015). A comunicação tem um papel essencial nas organizações visando estabelecer e manter diálogos abertos e transparentes com os diversos *stakeholders*. Atualmente, com intensa concorrência global, a RSE continua a acrescentar valor ao sucesso empresarial. A sociedade tem um papel determinante no desempenho e sucesso empresarial, as organizações estão a investir em ações de RSE que é frequentemente alcançado através da comunicação coordenada de atividades de RSE com uma tentativa de ganhar confiança das partes interessadas para melhorar a reputação da empresa através de uma imagem positiva (Ajayi, 2021).

As empresas precisam de gerar confiança e a RSE pode auxiliar as empresas a se legitimarem no ambiente social através do seu envolvimento com as partes interessadas.

As empresas enfrentam grandes desafios pelo que terão de refletir e redirecionar os seus esforços para tendências digitais de maneira a corresponder as expectativas das partes interessadas e, conseqüentemente, alterar os padrões e as práticas de RSE. A aceitação da RSE por parte das empresas como propósito de sustentabilidade pode ser uma grande impulsionadora para o crescimento da RSE (Carroll, 2021). Ainda neste artigo, o autor faz referência ao momento pandémico que estamos a viver e forma como as empresas vão responder as pressões económicas, que podem de algum modo moderar o que as empresas podem e desejam fazer. As empresas terão de garantir que as expectativas dos dois grupos mais relevantes de partes interessadas, colaboradores e consumidores, sejam atendidas de forma sustentável.

O conceito de RSE evolui e continua a ser relevante para as empresas, para melhorar o seu relacionamento com as partes interessadas e para valorizar a sua imagem e a sua reputação.

Capítulo II - Metodologia de Investigação

II.1 – Objetivo do estudo e opção por uma análise qualitativa

Tendo em conta a relevância e atualidade do tema em estudo, “*Como é que as empresas que se assumem como socialmente responsáveis utilizam o Facebook para comunicar e dialogar com os seus públicos*”, este trabalho tem como objetivo principal analisar a comunicação que se faz na rede social Facebook das empresas que se assumem como socialmente responsáveis. Entendeu-se que as empresas estudadas, por integrarem voluntariamente a rede GRACE, se assumem como socialmente responsáveis. Foi utilizada a investigação qualitativa que se concentra na análise descritiva de acontecimentos, centrada na compreensão do problema e analisando comportamentos. Este tipo de investigação é indutivo e descritivo na medida em que permite desenvolver conceitos, ideias e entendimentos a partir de exemplos encontrados nos dados recolhidos e observados (Sousa & Batista, 2011).

A análise qualitativa utiliza frequentemente o estudo exploratório, que antecede a construção do objeto de estudo, e que é considerada como uma das fases mais importantes (Deslandes *et al.*, 2002). Uma vez que se trata de um estudo exploratório, deve ser feita uma alargada revisão bibliográfica e de estudos anteriormente já efetuados sobre o tema e daí deriva a questão de investigação e a construção de grelhas de análise (Flick, 2013). A metodologia não conta só com a fase exploratória, mas também com a definição de instrumentos como procedimentos para análise de dados.

Segundo Fortin (2003, p.48), “qualquer investigação tem como ponto de partida uma situação considerada como problemática, isto é, que causa um mal-estar, uma irritação, e que, por consequência, exige uma exploração ou pelo menos uma melhor compreensão do fenómeno observado”.

II.2 - Questões de investigação

Para dar resposta ao objetivo principal, analisar a comunicação que se faz na rede social Facebook das empresas que se assumem como socialmente responsáveis, apresentamos a questão inicial deste estudo:

Prendemos perceber como é que as empresas que se assumem socialmente responsáveis utilizam a rede social Facebook para comunicar a sua atividade e qual o tipo de interação e diálogo.

Foram estabelecidos aspetos a analisar alinhados com objetivo geral e com a questão inicial, de modo a permitir analisar o tipo de comunicação utilizada nas redes sociais, face aos conceitos fundamentais delineados na revisão teórica (tabela 5).

Periodicidade de atualização da informação	Recursos utilizados na comunicação	Temáticas abordadas	Reações à comunicação
Quantas empresas atualizam diariamente as suas páginas?	Que recursos utilizam na sua comunicação?	Que temas privilegiam?	Que reações geram?
Quantas não o fazem e com que periodicidade o fazem?		Quantos posts são dedicados à RSE? Nos posts com conteúdo RSE, qual ou quais os pilares mais abordados (ambiental, social ou económico)	
Quantas atualizam mais do que uma vez por dia?			
Como o fazem?			

Tabela 5 – Informações a recolher para análise da comunicação das empresas da amostra

Consideramos que estes aspetos são relevantes abordar neste estudo e permitem aferir de que forma as empresas utilizam a rede social Facebook como ferramenta de difusão da informação e fomentam uma interação com os seus *stakeholders*. Se permite estimular a interação entre a empresa e os seus públicos, se vão para além da divulgação de informações sobre empresa, e/ou se permite desenvolver uma comunicação mais abrangente.

Segundo Cho (2016), um dos benefícios da rede social Facebook é o envolvimento que este proporciona entre a empresa e os seus públicos. Com o surgimento das redes sociais, nasce a oportunidade das empresas comunicarem por essa via as práticas de RSE que implementam. Pretende-se perceber de que forma é feita a comunicação de responsabilidade social empresarial nas redes sociais de uma empresa. Assim é também importante para este estudo, perceber de que forma é que empresas publicamente envolvidas na afirmação da RSE estão a comunicar estes conteúdos. Morsing e Schultz (2006) propõem uma comunicação eficaz de RSE através da estratégia de envolvimento com stakeholders de uma forma mais interativa.

A questão de investigação orientadora serviu para definir os aspetos a analisar deste estudo e para tal construíram-se as grelhas de análise, que foram adaptadas a partir de modelos já utilizados em diferentes estudos (Santos, 2006, Grassi & Marques, 2018; Capriotti & Lozada-Diaz, 2018; Capriotti, Zeler & Oliveira, 2019; Capriotti & Zeler, 2020).

II.3 – Amostra

Neste estudo foi escolhida a rede GRACE, um grupo de reflexão composto de empresas que a ele aderem voluntariamente e que visa a reflexão as áreas da Responsabilidade Social e Sustentabilidade. O GRACE surgiu em 2000, com objetivo de sensibilizar a importância da cidadania e responsabilidade social nas empresas, procura acompanhar a evolução da responsabilidade social empresarial e é atualmente uma plataforma de partilha e de apoio às empresas na estruturação das suas políticas de RSC e Sustentabilidade. O GRACE reúne atualmente mais de 180

empresas das mais variadas dimensões e setores de atividade. A opção do GRACE por se tratar de um grupo de reflexão de RSE, vai ao encontro do tema proposto a estudo. A adesão das empresas é voluntária, logo ao aderirem voluntariamente têm o compromisso de comunicar os seus valores sociais. As empresas que aderem ao GRACE estão publicamente envolvidas na afirmação da RSE. Assume-se que ao aderir, a empresa se revê e partilha destes valores e vontade de refletir e agir em RSE.

Para este estudo optou-se por fazer uma escolha de 35 empresas de diferentes setores de atividade, que fossem representativas da diversidade e do número de setores de atividade dos Associados deste Grupo, tendo sido assim um dos fatores chave para sua seleção, bem como a existência de contas ativas no Facebook.

Trata-se de amostragem não probabilística, que é uma técnica de amostragem na qual os dados são recolhidos através de procedimento que não dá a todos os indivíduos da população as mesmas oportunidades de serem selecionados. Num estudo qualitativo existem vários tipos de amostra e neste estudo o tipo de amostra é intencional, pela facilidade de acesso e conhecimento da população e o propósito de estudo, tendo em conta também recurso do tempo (Babbie, 2010).

II.4 - Procedimento

Procedeu-se a uma monitorização das páginas das empresas selecionadas e todas estas integrando a rede GRACE. O estudo incidiu entre o período de outubro de 2020 a janeiro 2021 a monitorização das páginas decorreu entre o dia 1 e 17 de novembro de 2020. Salientamos que este estudo ocorre num dos períodos mais desafiantes para empresas, em contexto de pandemia por covid-19, onde os efeitos nas empresas são profundos e disruptivos. As empresas estão a ser desafiadas para saberem se conseguem satisfazer as necessidades da sociedade e ao mesmo tempo se desempenhem o seu papel no “contrato” social (Carroll, 2021)

Para uma análise dos dados recolhidos, organizaram-se diversas tabelas segundo as categorias de análise. Assim, na primeira tabela, pretendeu-se nesta

categoria analisar a presença da empresa na rede social Facebook, avaliar o nível de atividade e os conteúdos divulgados. Assim, foram formuladas quatro dimensões: Informação corporativa, pretende-se saber de que forma a empresa se apresenta e se dá a conhecer, através da página de Facebook, que se mediu através do seguinte indicador: *longa*, significa que para além da sua informação geral da empresa, localização, contactos, inclui ainda a missão, visão e história; classificamos de *média*, as empresas que apresentam informação de carácter geral e informação sobre atividade da empresas, localização e contactos; *curta*, com uma breve descrição da atividade da empresa e contacto. Nível de atividade, pretende-se saber o número de publicações publicadas da empresa, em que foi utilizada a seguinte medida: *diária*, *quase diariamente*, e *1 ou 2 vezes por semana*. Recursos de comunicação, foram avaliados os tipos de recursos ou ferramentas que a empresa utiliza para divulgar as suas informações e foram identificados três indicadores: *informativo*, que inclui textos simples; *interativo e audiovisuais*, que inclui vídeos, link, questionários; *todos*, quando há junção de texto, imagem e interação. Divulgação de Conteúdo, identificação dos temas que a empresa mais privilegia nas suas publicações, tendo sido identificados três temas: *Negócio* – Produto-serviço, relacionado com atividades empresariais e comerciais; *RSE* - tópicos de Responsabilidade Social Empresarial relacionados com a empresa nas suas atividades; *Outro*, aspetos que não estejam relacionados com atividade da empresa nem com tópicos de RSE.

Dimensões	
Informação corporativa (Missão, visão, história)	Longa
	Média
	Curta
Nível de atividade	Diária
	Quase diariamente
	1 ou 2 x por semana
Recursos de comunicação	Informativo

	Interativos e audiovisuais
	Todos
Divulgação do conteúdo da informação na cronologia	Negócio – Produto-Serviço
	RSE
	Outro

Tabela 6 – Informações a recolher para análise da presença na rede social Facebook

Numa segunda tabela, com a categoria Interação e diálogo das empresas, pretendemos avaliar se as ferramentas e recursos disponíveis que estão a ser utilizados pela empresa facilitam a interação e o diálogo, se os conteúdos publicados favorecem ou fornecem interação com utilizadores, como partilhar publicação, se sugere não só incentivar os utilizadores a participar, como a colaborar e a colocar comentários.

Para isso, foram criadas seis dimensões principais que são estabelecidos para análise: *Nº de seguidores*, *Nº publicações*, *Nº gostos*, *Nº comentários*, *Nº partilhas* e *Assistente de resposta*.

Relativamente ao número de seguidores, este foi retirado da página; o número total de publicações foi contabilizado durante o período de 1 a 17 de novembro 2020; foi também contabilizado o número total de publicações, nº de *Gostos*, de *Comentários* e de *Partilhas* bem como se tinha, ou não, *Assistente de resposta*.

Dimensões
Nº de seguidores
Nº publicações
Nº gostos
Nº comentários
Nº partilhas
Assistente de resposta

Tabela 7 – Informações a recolher para análise da interação e diálogo na rede social Facebook

Na terceira tabela, listaram-se os temas dos posts de conteúdo de RSE que as empresas que se assumem socialmente responsáveis abordam, quais os *stakeholders* visados e quais as estratégias de comunicação de RSE que utilizam para envolver.

Assim, para atingir esse objetivo categorizamos por dimensão, qual ou quais os pilares mais abordados (ambiental, social ou económico). Na categoria da comunicação pretendemos saber qual a estratégia mais utilizada, através dos seguintes indicadores: informar, responder e envolver.

Dimensões	Comunicação RSE
Dimensão económica	Informar
Dimensão social	Responder
Dimensão ambiental	Envolver

Tabela 8 – Informações a recolher para análise das dimensões e da estratégia de comunicação usada na rede social Facebook

II.5 - Recolha e tratamento dos dados

Pretende-se na metodologia qualitativa utilizar, como já se explicitou nesta secção na parte inicial, utilizar através de técnicas diretas, análise de posts, páginas e recolha de dados nas páginas de Facebook e indiretas através da revisão da literatura sobre o tema. Assim, na presente investigação, numa primeira fase realizou-se uma revisão da literatura que norteou a construção de grelhas para o estudo. Foi feita também uma análise às páginas de Facebook das empresas, entre o período de outubro de 2020 a janeiro 2021. Foi estabelecido um período de levantamento de dados, no que se refere ao objeto em estudo. Assim, relativamente à atividade das empresas, a nível de intensidade, regularidade e interação e diálogo

das empresas e temas privilegiados, esta monitorização decorreu entre o dia 1 e 17 de novembro de 2020.

Para análise do material recolhido recorreu-se à análise de conteúdo, que “é um dos procedimentos clássicos de análise do material escrito, independentemente da sua origem” (Flick, 2013, p.193). O primeiro passo é selecionar o material, analisar a coleta de dados, e seguidamente categorizar. Segundo Bardin (1997, p. 42), a análise de conteúdo é “um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.” Ainda segundo esta autora, a análise de conteúdo de tipo exploratório estrutura-se em três fases sucessivas: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados, inferência e interpretação. A fase da pré-análise é relativa à recolha de documentos que vão ser objeto de análise e a formulação de hipóteses e elaboração de indicadores que fundamentam a interpretação final. Na segunda fase, ocorre a exploração do material e codificação dos conteúdos e, por último, o tratamento dos dados de forma a verificar os resultados e estabelecer uma relação significativa, face à revisão da literatura realizada inicialmente. Também Carmo (2008) explica que a técnica de análise de conteúdo exige que sejam determinados objetivos e um quadro teórico de referência. Define ainda que interpretação de dados na análise de conteúdo é conseguida à luz dos objetivos traçados e da revisão teórica.

No presente estudo foram formuladas três grelhas de análise de conteúdo (acima descritas) para dar resposta ao objetivo principal e aspetos atrás mencionados, que foram adaptadas a partir de modelos já utilizados em diferentes estudos (Santos, 2006; Grassi & Marques, 2018; Capriotti & Lozada-Diaz, 2018; Capriotti, Zeler & Oliveira, 2019; Capriotti & Zeler, 2020).

Capítulo III - Apresentação dos resultados

III.1. Caracterização das empresas selecionadas para a amostra

Segue-se apresentação das empresas que foram objeto de análise e que foram agrupadas por 8 áreas de atividade. Como já foi referenciado, o critério de escolha das empresas foi justificado por serem empresas que pertencem à rede GRACE, que se assumem socialmente responsáveis. Pretendeu-se que fosse representativo da diversidade dos vários setores atividade dos associados do GRACE, e assim verificar o impacto de cada setor.



Gráfico 1 - Amostra: total de empresas por área de atividade

Numa fase inicial, verificou-se, através dos Websites, por ser uma das formas mais rápidas, a eventual presença das empresas membro do GRACE na rede social Facebook. Neste seguimento, procedeu-se à análise das próprias páginas de Facebook de forma a verificar a existência de atividade. Numa segunda fase de análise foi feita a seleção de 35 empresas, de diferentes setores de atividade, tendo como fator de seleção as que tinham uma atividade mais regular, dado que também estamos a caracterizar neste estudo a intensidade, a regularidade, se há ou não interação, e os temas privilegiados nessa comunicação via Facebook. Esta primeira

verificação efetuou-se no período compreendido entre 23 de setembro e dia 9 de outubro de 2020. A recolha dos dados para o referido estudo foi realizada no período de 1 a 17 de novembro de 2020. Com os dados recolhidos foram elaboradas tabelas específicas para este estudo de forma a registar, obter dados e resultados que passamos apresentar e que estão disponíveis nos Anexos desta dissertação. Agrupamos ainda as empresas por setor de atividade por ser mais fácil identificar os impactos específicos que geram.

III.2. Presença, atividade e conteúdo da empresa no Facebook

Em relação à **presença, atividade e conteúdo da empresa no Facebook** (ver Anexo nº I onde se apresentam os resultados para cada empresa da amostra) foi possível recolher os principais dados relativos às empresas estudadas, que caracteriza a intensidade e regularidade dos conteúdos das publicações das 35 empresas estudadas.

Assim, foi possível aferir que apenas 6 empresas atualizam diariamente os conteúdos nas suas páginas, 15 atualizam quase diariamente e 14 empresas atualizam uma ou duas vezes por semanas. Assim verifica-se que as empresas apesar de não terem uma atividade diária, quando o fazem, têm pelo menos 1 post por dia. Os setores que comunicam diariamente são os seguintes: Empresas de produção e distribuição de energia, Empresas de retalho, Comércio, Banca, Agência de viagens. Segundo os autores Kent e Taylor, (1998) e Kellege e Mullher, (2006), a informação deve ser atualizada com frequência, devem-se gerar novos conteúdos, de forma a envolver os públicos e os incentivar às suas visitas.

Setor de atividade	Nível de atividade	1 - Diária
		2 - Quase diária
		3 - 1 ou 2 x por semana
Empresa de produção e distribuição de energia		1
Empresa de retalho		1
Comércio		1
Banca		1
Agência de viagens		1
Órgão de comunicação social		1

Tabela 9 – Nível de atividade na rede social Facebook (empresas com atualização diária)

Relativamente ao tipo de recursos de informação, verificamos que a maioria das empresas, (num total de 32 empresas) conforme se pode ver na tabela 10,

utilizam nas suas publicações os diversos recursos de gráficos para divulgação dos conteúdos de informação, a saber texto, interativo e audiovisuais, que classificamos como Todos. Ou seja, os recursos expositivos que permitem a divulgação em texto com imagens, fotos, audiovisuais (áudio e vídeo) e interativos, como link, e que permitem uma maior interação. Segundo Kent *et al.* (2003) o conjunto e combinação das várias formas de comunicar a mensagem é útil para aumentar o uso e provavelmente levar a um comportamento de maior envolvimento. A rede social Facebook permite estimular a interação entre as empresas e os seus públicos, que podem ir para além da simples divulgação de conteúdos, manter uma informação mais ampla e abrangente, e cultivar e manter um diálogo mais próximo entre empresa e os seus públicos.

Setor de atividade	Recurso de informação	1 - Informativo
		2 - Interativos e audiovisuais
		3 - Todos
Empresa energética		3
Empresa de produção e distribuição de energia		3
Gestão de resíduos		3
Empresa química-Farmacêutica		3
Farmacêutica		3
Empresa de retalho		3
Empresa de retalho		3
Comércio		3
Viagens e transporte		3
viagens e transporte		3
Banca		3
Banca		3
Ensino- escola privada		3
Serviço público		3
Fundação		3
Prestação de cuidados de saúde		3
Prestação de cuidados de saúde		3
Prestação de cuidados de saúde		3
Prestação de cuidados de saúde		3
Indústria (café)		3
Restauração		3
Restauração		3
Agência imobiliária		3
Empresa de gestão de imóveis		3
Empresa de consultoria		3
Agência de viagens		3
Agência de viagens		3
Órgão de comunicação social		3
Telecomunicações		3
Empresa de tecnologia de informação		3
Empresa de informática		3
Transporte de mercadorias e distribuição		3

Tabela 10 – Recursos de informação usados na rede social Facebook (empresas que utilizam todos os recursos)

No que se refere à Informação corporativa (missão, visão, história) apresentada na página de Facebook, constatou-se que 23 empresas apresentam uma

informação média, 11, um nível da informação que designamos de curto e apenas 1 tem informação corporativa longa. Essa informação que classificamos de média, cujo conteúdo da informação na página é essencialmente apresentação e características gerais da empresa e dos seus produtos e serviços, têm uma abordagem descritiva e informativa e de teor comercial, com informação da localização e contactos.

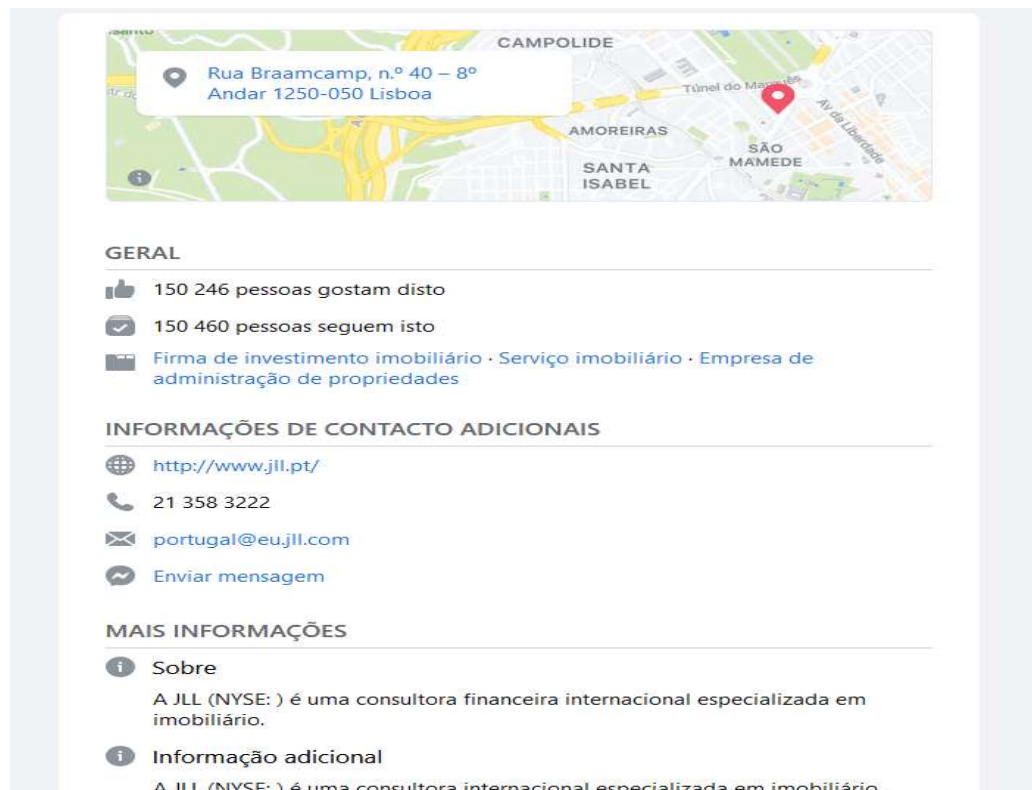


Fig.6 - Exemplo de informação corporativa longa

Quando referenciamos nível curto, indicamos aquelas que apenas apresentam as características gerais da empresa.



Fig. 7 - Exemplo de informação corporativa curta

Em relação à dimensão divulgação do conteúdo na cronologia, relativo aos temas que a empresa mais privilegia, pode-se observar que os *posts* analisados estão relacionados com atividades das empresas, principalmente com a oferta de produtos e serviços ou seja, as empresas partilham mais informação sobre os temas de negócios nas suas páginas de Facebook. Os temas relacionados com RSE não existem, o que referimos como ações de RSE, trata-se de ações com conteúdo de RSE, dentro da área de atuação da empresa, de alcance económico, social e ambiental. Assim, nesta dimensão constatou-se que todas as empresas analisadas privilegiam o tema Negócio - Produto - Serviço, conforme tabela abaixo.

Setor de atividade	divulgação na cronologia	1 - Negócio – Produto/ serviço
		2-RSE
		3 - Outro
Empresa energética	1 (ações de Responsabilidade social)	
Empresa de produção e distribuição de energia		1
Gestão de resíduos	1 (ações de Responsabilidade social)	
Consultoria em Carbono, energia e alterações climáticas	1 (ações de Responsabilidade social)	
Empresa química-Farmacêutica	1 (ações de Responsabilidade social)	
Farmacêutica	1 (ações de Responsabilidade social)	
Empresa de retalho	1 (ações de Responsabilidade social)	
Empresa de retalho	1 (ações de Responsabilidade social)	
Comércio	1 (ações de Responsabilidade social)	
Viagens e transporte	1 (ações de Responsabilidade social)	
Viagens e transporte	1 (ações de Responsabilidade social)	

Rede de autoestradas	1
Banca	1 (ações de Responsabilidade social)
Banca	1 (ações de Responsabilidade social)
Ensino- escola privada	1
Ensino superior	1
Serviço público	1 (ações de Responsabilidade social)
Fundação	1
Prestação de cuidados de saúde	1 (ações de Responsabilidade social)
Prestação de cuidados de saúde	1 (ações de Responsabilidade social)
Prestação de cuidados de saúde	1 (ações de Responsabilidade social)
Prestação de cuidados de saúde	1
Indústria (café)	1 (ações de Responsabilidade social)
Restauração	1 (ações de Responsabilidade social)
Restauração	1
Agência imobiliária	1 (ações de Responsabilidade social)
Empresa de gestão de imóveis	1 (ações de Responsabilidade social)
Empresa de consultoria	1 (ações de Responsabilidade social)
Agência de viagens	1
Agência de viagens	1
Órgão de comunicação social	1
Telecomunicações	1
Empresa de tecnologia de informação	1 (ações de Responsabilidade social)
Empresa de informática	1 (ações de Responsabilidade social)
Transporte de mercadorias e distribuição	1 (ações de Responsabilidade social)

Tabela 11 – Temas divulgados na rede social Facebook (empresas que divulgam o tema Negócios)

Também alguns estudos, designadamente Gómez-Vásquez, (2013), Cho *et al.* (2016), Cortado e Chalmeta, (2016) e Zeler e Capriotti, (2017), referem que apesar da importância da comunicação de RSE, as empresas continuam a privilegiar conteúdos empresariais, concentrando a sua comunicação em conteúdos económicos, usando a rede social Facebook como um canal de divulgação, mais do que de comunicação.

III.3. Interação e diálogo das empresas

Em resposta aos aspetos analisados referentes Interação e diálogo com a empresa (ver Anexo nº II onde se apresentam os resultados para cada empresa da amostra), os utilizadores envolvem-se na comunicação partilhada pela rede social Facebook através de três tipos de comportamentos, gostar, comentar e partilhar. A análise foi feita a partir da contagem do número total de postagens de cada um dos elementos existente que promovem a interação, nas 8 áreas de atividade identificadas de modo a facilitar e identificar os impactos específicos que geram. Verificamos neste estudo, de acordo com dados recolhidos que, conforme Anexo II, o número de seguidores e o número dos que Gostam da página é muito

semelhante. Observamos ainda, relativamente a assistente de respostas, que não foi possível encontrar, o que significa que apesar das empresas ainda favorecerem o diálogo orientado por elas, as partes interessadas envolvem-se no diálogo com as empresas em espaços *online*, no entanto essas áreas de diálogo muitas vezes permanecem vazias porque as empresas usam processos de diálogo com baixo grau de abertura (Illia *et al.*, 2017).

Segundo Kim (2017), cada um dos comportamentos pode ser encorajado pelas mensagens através de estímulos. Nesta categoria, analisamos o nível de envolvimento através dos conteúdos publicados pelas empresas e o comportamento dos *stakeholders*, que foi avaliado através das ferramentas de envolvimento e recursos disponíveis para promover a interação com número de reações geradas, através dos n.ºs gostos, comentários, partilhas (tabela 12). Segundo os estudos dos autores Cho *et al.* (2014), a rede social Facebook permite que os investigadores obtenham medida sólida dos comportamentos dos públicos, através do número gostos, comentários e partilhas.

Assim, apresentamos os seguintes dados recolhidos:

Áreas de atividade	Nº total de publicações	Nº total de gostos	Nº total de comentários	Nº total de partilhas
Comércio	147	34.128	4.148	3.914
Energia e Gestão de resíduos	73	16.286	192	682
Saúde	69	11.112	642	1613
Serviços	42	103.961	852	796

Educação e serviços públicos	65	1543	35	236
Turismo	55	211.739	1345	2975
Financeiro e Imobiliário	294	7424	364	1.429
Tecnologias, Comunicação e Informação	155	18373	2481	1850

Tabela 12 – Interação e diálogo na rede social Facebook

Verificamos, de acordo com a tabela apresentada os seguintes resultados: o nº de gostos é sempre um número mais elevado, embora seja considerado o nível de envolvimento mais baixo de interatividade e o que requer menor esforço cognitivo, origina mais reações, mas requer menos compromisso por parte dos utilizadores, que também é comprovado em estudos como Cho (2016), Kim (2017), Capriotti & Lozada-Diaz (2018), Capriotti, Zeler e Oliveira (2019) e Capriotti e Zeler (2020).

Sobre o nível de conversação, que se encontra relacionado com as funcionalidades de partilhar e comentar, considerados os níveis intermédios e elevados, verificamos um número inferior relativo ao gostar, pois estes constituem uma autorrepresentação do utilizador e representam um esforço cognitivo. A opção partilhar permite que os utilizadores divulguem de forma voluntária as mensagens das empresas aos seus grupos, é considerado o nível mais elevado de envolvimento que requer esforço dos públicos para reagir às mensagens das empresas. Permite ainda nestas funcionalidades, que possam participar em diálogos e acedam a outras mensagens de outros utilizadores (comentar). Ou seja, independentemente dos níveis, todos eles requerem implicações psicológicas específicas.

Verificou-se através da análise das páginas que os conteúdos das mensagens utilizam com diferentes recursos de comunicação e que influenciam e incentivam à participação. Assim os setores do Comércio, Serviços, Turismo e Tecnologia são as áreas mais expressivas ao nível de interação. Quando cruzamos com os dados de atividade, verificamos que utilizam nas suas mensagens todas as formas de interação e que, na maioria, apresentam uma regularidade de postagens quase diária. Os setores da educação e serviços públicos são as áreas com o menor nível de atividade, interação e diálogo. Ou seja, verificamos que a interação e diálogo dos públicos ao longo do estudo é baixa, ficando sempre pelo elemento mais baixo de interação que é o gostar, não se envolvem muito e utilizam pouco a interatividade e diálogo nas páginas de Facebook. O papel mais preponderante das empresas estudadas parece apenas privilegiar a divulgação e responder de uma forma geral aos utilizadores. Apesar das plataformas *online* existirem para estabelecer uma colaboração participativa, as organizações devem, portanto, se quiserem permanecer competitivas no mercado, adotar um processo de comunicação bidirecional. As empresas estudadas continuam a favorecer o diálogo orientado por elas, as partes interessadas envolvem-se no diálogo com as empresas em espaços *online*, no entanto essas áreas de diálogo muitas vezes permanecem vazias porque as empresas usam processos de diálogo com baixo grau de abertura, de acordo com o que defendem Vasquez & Velez (2011) e Illia *et al.* (2017).

III.4. Temas de RSE tratados pelas empresas

Em resposta ao que nos propusemos observar nesta categoria, explorámos quais os *posts* publicados com conteúdo de RSE e quais os temas tratados bem como qual a estratégia de comunicação utilizada. Assim, para atingir esse objetivo categorizámos por dimensões, o que nos permitiu identificar qual ou quais os pilares da RSE mais abordados: ambiental, social ou económico, e na comunicação utilizámos as estratégias de: Informar, Responder e Envolver.

Verificamos que os temas de RSE tratados pelas empresas articulam os três pilares - económico, social e ambiental - nem sempre contemplando os três. Com

este tipo de análise pretendeu-se examinar nos *posts* quais os assuntos abordados dedicados à RSE durante o período de estudo.

Dimensão	Sub-Dimensão
Económica	Clientes , fornecedores, parceiros comerciais, produtos serviços
Social	<p>Interna</p> <p>Gestão de recursos humanos; informação e comunicação; gestão da mudança organizacional; empregabilidade; saúde, segurança e higiene no trabalho.</p> <p>Externa</p> <p>- patrocínios e donativos, coesão social, emprego solidário e parcerias e cooperação.</p>
Ambiental	Gestão do impacto ambiental

Tabela 13 – Temas (dimensão e sub-dimensão) abordados na rede social Facebook

Para Colleoni (2013) é desejável que as empresas abranjam todas as práticas - económicas, sociais e ambientais - de forma a aumentar a harmonia entre o comportamento corporativo e as expectativas sociais dos *stakeholders* e consequentemente, aumentar sua legitimidade na sociedade.

Este estudo ainda explorou nas mensagens quais os destinatários dos posts e tipo de comunicação e interação mais utilizada nestes *posts*. Assim, durante o período de análise verificámos que não existem páginas dedicadas exclusivamente à responsabilidade social, pelo que se evidenciam os *posts* cujo conteúdo consideramos de RSE. Quase todas as ações consideradas com conteúdos de RSE estão relacionadas com área de atuação de negócio da empresa. No período em estudo, foram identificados 51 *posts* conforme identificados no gráfico 2.

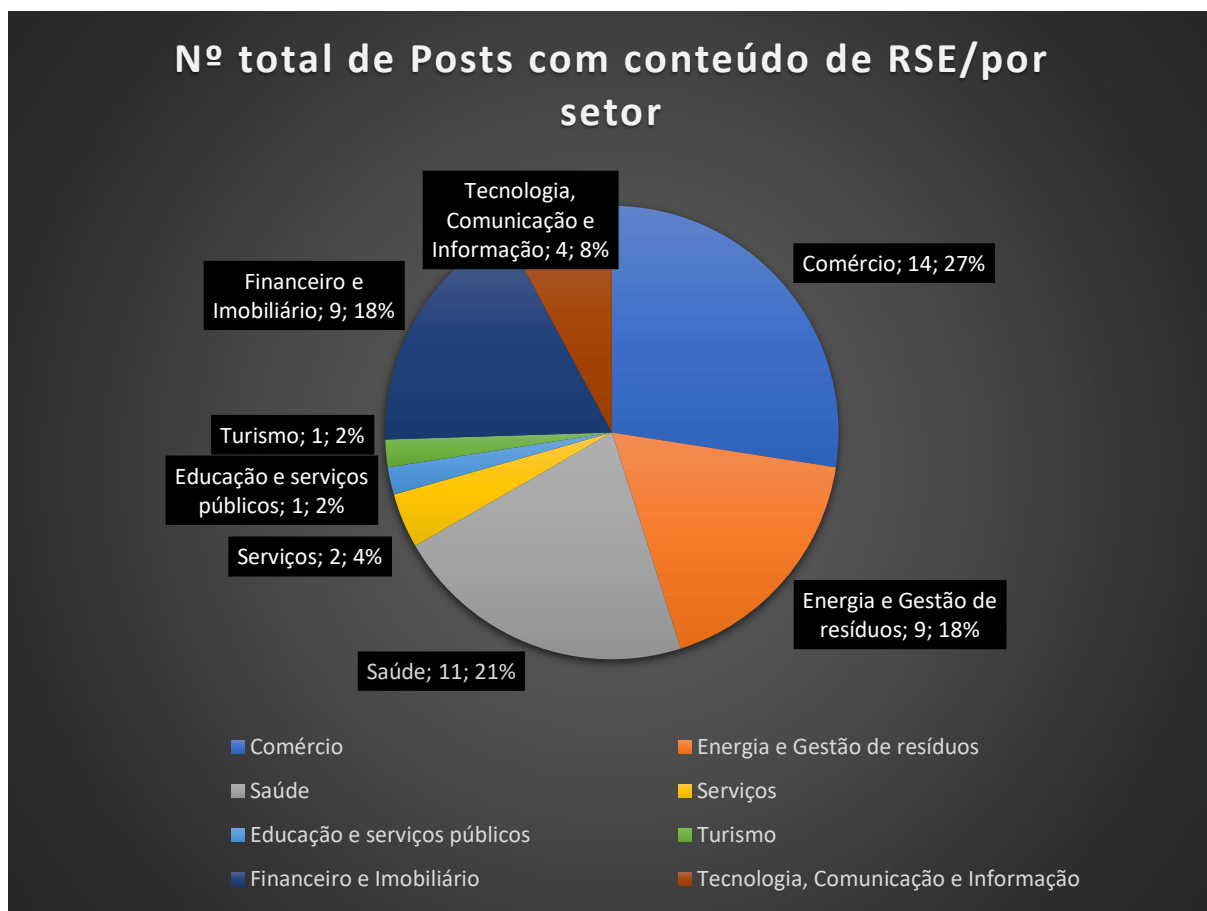


Gráfico 2 - Posts com conteúdo de RSE por setor

Conforme podemos verificar, este gráfico representa os setores de atividade e, respetivamente, número/percentagem de ações. Assim, verificamos que o setor do comércio representa a maior percentagem, 27% dos *posts* com conteúdo de RSE, sendo que a dimensão social é a mais privilegiada pelas empresas conforme teremos oportunidade de verificar no gráfico 3. Também no setor de saúde, 21% dos *posts* são ações consideradas na vertente social. Assim, ao analisarmos os resultados, a maioria das ações da empresa associam-se a campanhas que visam mudar comportamentos da sociedade, eventos de cariz social, disponibilização do saber técnico na área de atuação das empresas para mudar comportamentos, promover a saúde, poupança energética, práticas ambientais, em especial para o setor da saúde, no setor de energia e gestão de resíduos e setor financeiro e imobiliário. Os setores da educação e serviços públicos, serviços e turismo são setores como menor visibilidade em matéria de conteúdos de RSE.

Após a análise de conteúdo de RSE, e temas tratados, conforme apresentado no gráfico anterior foi ainda possível identificar e categorizar as ações e as mensagens que foram divulgadas via Facebook nas dimensões: económica, social (interna e externa) e ambiental.

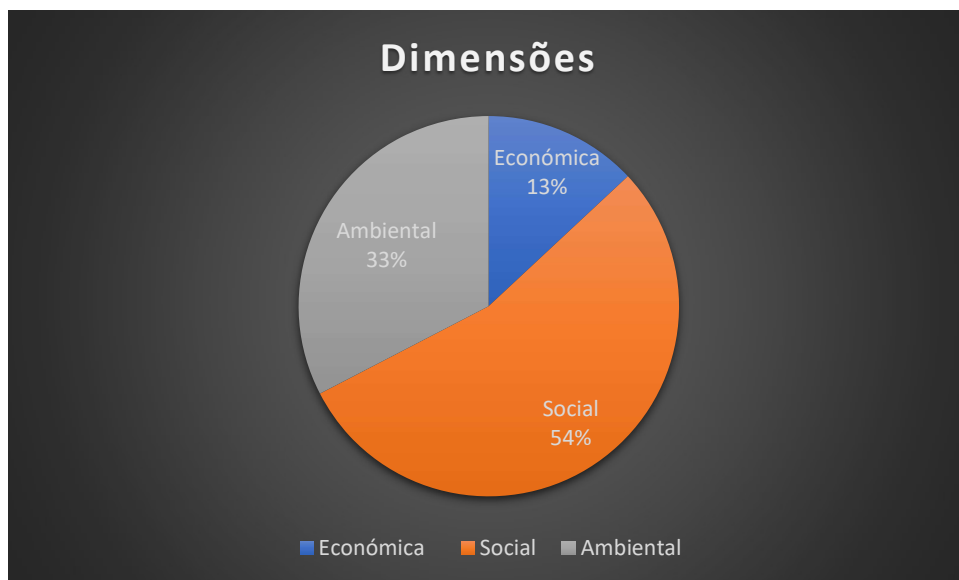


Gráfico 3 – Categorização das ações por dimensões

Através do gráfico 3 podemos verificar que 54% das ações está relacionado com a dimensão social. Foi onde se verificou um maior número ações (25 ações), que incluem diversas práticas, maioritariamente as mensagens são dirigidas ao público externo das empresas, iniciativas de solidariedade, voluntariado, ações de sensibilização e comportamentos ou concessão de bolsas. Carroll (2021) considera que devido a situação pandémica que o mundo atravessa, é necessário que as empresas considerem os dois grupos principais das partes interessadas, colaboradores e consumidores, e que sejam atendidos de maneira sustentável. Empresas e sociedade devem estar envolvidas para ultrapassar a situação. É necessário que as empresas envolvidas na RSE, comuniquem e ajam rapidamente. Considera ainda que, as empresas que adotem uma postura forte em RSE poderão obter um elemento diferenciador para uma liderança positiva e protiva na sociedade.

A dimensão ambiental centra a sua atuação na preservação do ambiente e neste domínio foi possível observar a existência de 15 ações, que representam 33% das ações contabilizadas durante o período do estudo. Aqui verificamos ações de sensibilização quase sempre relacionadas com área da atuação da empresa. Na dimensão económica foi possível observar 6 ações, o que representa 13% das ações identificadas durante este período. O conteúdo destas mensagens, direcionadas essencialmente para parceiros comerciais, fornecedores e clientes, inserem-se na área de perícia da empresa que assim disponibiliza o seu saber técnico.

Foi possível aferir neste estudo que a gestão socialmente responsável articula as três dimensões. Segundo Carroll (1991), o papel principal das empresas é produzir bens e serviços para os consumidores, as responsabilidades empresariais estão alicerçadas na responsabilidade económica das empresas, porque sem esta as outras responsabilidades tornam-se discutíveis. Assim, o exercício da RSE não desaparece porque a empresa também procura alcançar resultados económicos.

III.5. Estratégia de comunicação de RSE

Na categoria da comunicação das ações de conteúdo de RSE, foi possível verificar que o *stakeholders* visados são essencialmente clientes, parceiros, comunidade externa. Comunicar com regularidade com os seus *stakeholders* permite que a empresa dê a conhecer novos serviços, o que se traduz num benefício pois permite uma melhoria de relação com os clientes.

Para identificar as estratégias de comunicação de RSE na rede social Facebook, utilizámos o modelo de Morsing e Schultz (2006), embora este esteja enraizado no modelo de comunicação de Grunig e Hunt (1984), modelo este que não pretendia descrever a comunicação da RSE. Com base no seu modelo, os autores sugerem a necessidade urgente das empresas desenvolverem processos de comunicação bidirecional quando as empresas transmitem mensagem de RSC (Morsing & Schultz, 2006). Assim, verificamos que a maioria dos *posts* de conteúdo RSE utiliza a estratégia de informação. Na estratégia de informação foi possível verificar o destaque da RSE nas mensagens, o cuidado partilhado entre

uma empresa e os seus públicos e a sua ligação ao negócio da empresa, no entanto não foi possível certificar o feedback dos públicos. A estratégia de informação está limitada à comunicação unidirecional. Nesta abordagem, a empresa procura dar sentido aos seus públicos, pelo que este tipo de estratégia sobre as iniciativas de RSE é importante mas não o suficiente para um envolvimento efetivo com os *stakeholders*. Neste tipo de estratégia não se considera que a comunicação RSE surja das partes interessadas, mas sim por parte das empresas que devem transparecer como confiáveis.

Assim, podemos verificar a tipo de exemplo na figura abaixo uma estratégia de informação, onde se informa o público sobre o que considera importante para construir e manter o apoio positivo dos públicos, de forma a garantir que essas ações de RSE sejam comunicadas de forma eficaz.



Fig.8 - Exemplo de estratégia de informação

No que diz respeito a estratégia de resposta, identificamos 6 *posts*. Este modelo de comunicação assimétrico de duas vias tem uma abordagem predominantemente unilateral, uma vez que a empresa tem a única intenção de chamar à atenção dos *stakeholders* ou seja, o conteúdo da informação de resposta da empresa precisa envolver as partes interessadas. Foi possível aferir através das mensagens de conteúdo de RSE que as empresas procuram mudar as atitudes e o comportamento dos públicos. O feedback recebido poderá servir como indicador

para encontrar o que o público concorda e permite na perspetiva da RSE. Esta forma avaliativa permite uma melhor relação entre a empresa e público e vice-versa. No entanto, as empresas podem correr o risco de ouvir-se a elas próprias, ao invés de envolver os seus públicos no processo comunicativo. Nesta estratégia de comunicação, os *stakeholders* são visto como influentes mas respondem passivamente as iniciativas da empresa (Morsing & Schultz, 2006).

Este *post* serve para ilustrar um exemplo de estratégia de resposta às partes interessadas, frequentemente utilizado na comunicação da RSE pelas empresas, que pressupõe a sensibilização dos stakeholders.

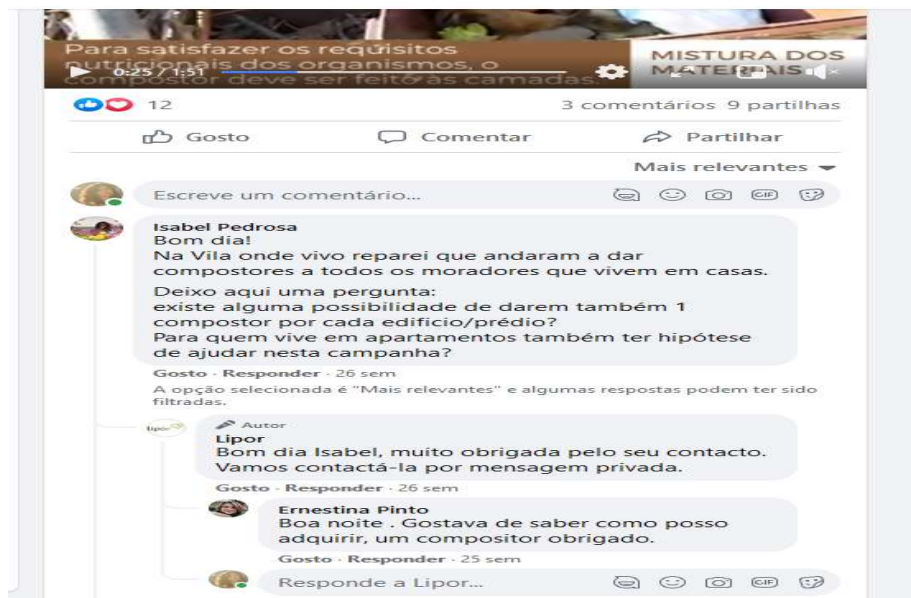


Fig. 9 - Exemplo estratégia de resposta das partes interessadas

De acordo com a análise efetuada, não foi possível identificar ações que envolvam a estratégia de envolvimento das partes interessadas. Esta estratégia leva a noção de relacionamento muito envolvente com as partes interessadas com as empresas.

Este estudo corrobora outras investigações sobre na temática, designadamente Cho *et al.* (2016), Zeller (2019), Capriotti e Lozada-Diaz (2018) e Capriotti, Zeler e Oliveira (2019). De acordo com análise deste estudo, foi possível concluir que a estratégia de informação das partes interessadas e a estratégia de

resposta das partes interessadas foram as mais presentes nesta investigação. No entanto, segundo Morsing e Schultz (2006) estas estratégias não devam ser subestimadas pois as empresas precisam de melhorar a sua estratégia de informação das partes interessadas corporativa para manter o público em geral melhor informado sobre as iniciativas de RSE e assim valorizar a sua reputação. Verificamos assim que na comunicação das ações com conteúdo de RSE, as empresas utilizam a estratégia de informar mais frequentemente do que as de interação, perdendo assim a oportunidade de promover o diálogo que as redes sociais proporcionam (os *posts* analisados podem ser vistos no Anexo III).

Capítulo IV - Discussão dos resultados

Neste capítulo é apresentada a discussão dos resultados do estudo que nos propusemos a fazer, perceber como é que as empresas que se assumem socialmente responsáveis utilizam a rede social Facebook para comunicar a sua atividade e qual o tipo de interação e diálogo.

De acordo com dados obtidos das 35 empresas associadas do GRACE, representadas por diferentes setores de atividades os resultados mostram o seguinte:

Na caracterização do nível de atividade e os conteúdos divulgados, verifica-se que as empresas não comunicam o diariamente, a maioria publica 1 ou duas vezes por semana quando o fazem, têm apenas 1 *post*. Segundo Kim *et al.* (2014), para que a informação seja considerada importante para os utilizadores, as empresas devem atualizar a sua informação nas redes sociais. Ainda segundo este autor, sugere-se que o retorno do stakeholders no Facebook está relacionado com a frequência com que a empresa responde às “postagens” dos seus utilizadores. No que diz respeito ao conteúdo divulgado, as empresas utilizam nas suas publicações os diversos recursos de gráficos para divulgação dos conteúdos de informação, como texto, interativo e audiovisuais.

Relativamente à informação apresentada nas páginas de Facebook, é essencialmente a apresentação das características gerais da empresa e dos seus produtos e serviços. Têm uma abordagem descritiva e informativa e privilegiam um teor comercial, com informação da localização e contactos. O conteúdo na cronologia, relativo aos temas que as empresas mais privilegiam, está relacionado com atividades das empresas, principalmente com a oferta de produtos e serviços, ou seja, as empresas partilham sobretudo informação sobre os temas de negócios nas suas páginas de Facebook. Os temas relacionados com RSE não existem, ou seja, o que referimos como ações de RSE, ações com conteúdo de RSE, dentro da área de atuação da empresa, de alcance económico, social e ambiental. Assim, nesta dimensão constatou-se que todas as empresas analisadas privilegiam o tema Negócio - Produto – Serviço. Este resultado é semelhante a estudos também efetuados por Gómez-Vásquez (2013), Cho *et al.* (2016), Cortado e Chalmeta,

(2016) e Zeler e Capriotti (2017), Capriotti, Zeler e Oliveira (2019) e Capriotti e Zeler (2020). Estes referem que, apesar da importância da comunicação da RSE na organização ser considerada como uma das mais poderosas estratégias da comunicação e envolvimento com os *stakeholders*, as empresas continuam a dar mais importância à divulgação de conteúdos empresariais, deixando de lado temas como a RSE e raramente tiram partido das redes sociais para promover a interação.

Na caracterização da interação e diálogo das empresas, avaliamos com os seguintes as ferramentas e recursos disponíveis, N° de seguidores, N° publicações, N° gostos, N° comentários, N° partilhas e Assistente de resposta.

A rede social Facebook oferece três níveis de ferramentas para se relacionar com os públicos, gostar, comentar e partilhar. O gosto, é um número mais expressivo no nosso estudo, que também é semelhante em outros estudos como Cho (2014, 2016), Kim (2017), Capriotti e Lozada-Diaz, 2018, Capriotti, Zeler e Oliveira, 2019 e Capriotti e Zeler, 2020. É considerado o mais fácil de se expressar, embora seja considerado o nível de envolvimento mais baixo em interatividade e o que requer menor esforço cónico, origina mais reações, mas requer menos compromisso por parte dos utilizadores. Segundo Kim (2017), cada um dos comportamentos pode ser encorajado pelas mensagens através das funcionalidades de partilhar e comentar, considerados os níveis intermédios e elevados. No nosso estudo, verificamos um número inferior relativo ao gostar, pois estes constituem uma autorrepresentação do utilizador e representa um esforço cognitivo.

Ou seja, verificamos que a interação e diálogo dos públicos ao longo do estudo é baixa, ficando sempre pelo elemento mais baixo de interação que é o gostar, não se envolvendo de forma significativa nem utilizando a interatividade e diálogo nas páginas de Facebook. O papel mais preponderante das empresas estudadas parece apenas privilegiar a divulgação e responder de uma forma geral aos utilizadores. Apesar das plataformas online existirem para estabelecer uma colaboração participativa, as organizações devem, portanto, se quiserem permanecer competitivas no mercado, adotar um processo de comunicação bidirecional. As empresas estudadas continuam a favorecerem o diálogo orientado por elas, as partes interessadas envolvem-se no diálogo com as empresas em

espaços online, no entanto essas áreas de diálogo muitas vezes permanecem vazias porque as empresas usam processos de diálogo com baixo grau de abertura, de acordo com o que defendem Vasquez & Velez, (2011) e Illia *et al*, (2017).

Quanto à caracterização dos temas dos posts de conteúdo de RSE, em termos gerais as empresas analisadas articulam os três pilares, económico, social e ambiental, nem sempre contemplando os três, nem sempre atribuem a mesma prioridade. Embora seja de salientar que as empresas se concentram principalmente na comunicação de ações sociais e ambientais, dando pouco ênfase a questões de sociais internas. Quase todas as ações consideradas com conteúdos de RSE estão relacionadas com área de atuação de negócio da empresa. A maioria das ações da empresa associam-se a campanhas que visam mudar comportamentos da sociedade, eventos de cariz social, disponibilizam o seu saber técnico na área de atuação das empresas para mudar comportamentos

Para Colleoni (2013) é desejável que as empresas abranjam todas as práticas - económicas, sociais e ambientais, de forma a aumentar a harmonia entre o comportamento corporativo e as expectativas sociais dos *stakeholders* e consequentemente, aumentar sua legitimidade na sociedade.

Este estudo ainda explorou nas mensagens quais *stakeholders* e tipo de comunicação e interação mais utilizada nestes *posts*. Foi possível verificar que os *stakeholders* visados são essencialmente clientes e parceiros, ou seja, a comunidade externa. Comunicar com regularidade com os seus *stakeholders* permite que a empresa dê a conhecer novos serviços, o que se traduz num benefício pois permite uma melhoria de relação com os clientes.

Na categorização das estratégias da comunicação de RSE, verificamos que a maioria dos *posts* de conteúdo RSE utiliza a estratégia de informação e uma pequena percentagem em ações com estratégia de resposta.

Na estratégia de informação foi possível verificar o conteúdo partilhado entre uma empresa e os seus públicos e a sua ligação ao negócio da empresa, no entanto não foi possível certificar o *feedback* dos públicos. A estratégia de informação está limitada à comunicação unidirecional. A empresa, nesta abordagem, procura dar sentido aos seus públicos. Este tipo de estratégia sobre as

iniciativas de RSE é importante mas não suficiente para o seu envolvimento (Morsing & Schultz, 2006).

Na estratégia de resposta, este modelo de comunicação assimétrico de duas vias tem uma abordagem predominantemente unilateral, uma vez que a empresa tem a única intenção de chamar à atenção dos stakeholders ou seja, o conteúdo da informação de resposta da empresa precisa envolver as partes interessadas. Foi possível aferir através das mensagens de conteúdo de RSE que as empresas tentam mudar as atitudes e o comportamento dos públicos. O *feedback* recebido poderá servir como indicador para encontrar o que o público concorda e permite na perspectiva da RSE. Esta forma avaliativa permite uma melhor relação entre a empresa e público e vice-versa. No entanto, as empresas podem correr o risco de ouvir-se a elas próprias, ao invés de envolver os seus públicos no processo comunicativo. Nesta estratégia de comunicação, os stakeholders são vistos como influentes, mas respondem passivamente às iniciativas da empresa (Morsing & Schultz, 2006). A estratégia de resposta às partes interessadas é frequentemente utilizada na comunicação da RSE pelas empresas, o que pressupõe a sensibilização dos *stakeholders*.

Neste estudo não possível identificar nenhuma mensagem de estratégia de envolvimento. Neste tipo de relacionamento com as partes interessadas, as empresas não devem apenas influenciar, mas também procuraram ser influenciadas pelas partes interessadas (Morsing & Schultz, 2006).

Segundo Pedersen (2006), a interação da empresa com a sociedade é vista e entendida como uma parte importante da RSE. Sem interação com as partes interessadas, internas e externas, as empresas terão dificuldade em compreender a natureza e comportamento dos seus intervenientes e responder em conformidade.

CONCLUSÃO

O objetivo deste estudo foi perceber como é que as empresas que se assumem socialmente responsáveis comunicam o seu compromisso e práticas de RSE na rede social Facebook. A nossa questão de investigação procurava aferir as práticas identificadas em empresas que, voluntariamente, assumiram um compromisso com a RSE ao aderirem à ao GRACE. Recorde-se que este Grupo de empresas tem como denominador comum uma orientação para a promoção da RSE em contexto português.

Como conclusão de geral, podemos indicar que as empresas estudadas, apesar de terem uma presença no Facebook, têm um nível de atividade muito baixo relativamente a questões de RSE. O conteúdo das mensagens está orientado para os negócios, ou seja, a sua estratégia de conteúdo está direcionada para o aspeto comercial.

Sobre os tipos de recursos, este estudo também conclui que usam maioritariamente, texto, audiovisuais e interativos, embora as empresas não estejam a utilizar os recursos e as capacidades interativos disponíveis no Facebook. Na categoria de interação, os resultados indicam o pouco uso de interação, o tipo de interação é sobretudo a divulgação de informação, raramente existe partilha ou comentários por parte dos utilizadores. As redes online deveriam contribuir e facilitar o diálogo e interação com seus públicos pois desempenham um papel importante para gerir as relações com seus stakeholders ao incluir a forma de envolvimento e a frequência do envolvimento, com a finalidade criar um entendimento compartilhado (Cortado & Chalmeta, 2016).

As empresas estudadas não estão a fazer uso da potencialidade de diálogo e conversação na rede social Facebook. Verificamos neste estudo que as empresas ainda privilegiam o diálogo dirigido e moderado totalmente por elas mesmas. Deste modo, seria desejável diminuir a unidirecionalidade e permitirem a interação, o diálogo e a participação com seus públicos. Salientamos, no entanto, que as empresas estudadas se sentem motivadas em promover comportamentos responsáveis através de ações essencialmente sociais e ambientais.

Cortado e Chalmeta (2016) e Gómez-Vásquez (2013) consideram que as redes sociais são hoje uma ferramenta chave de divulgação da comunicação da responsabilidade social e podem contribuir positivamente para reputação da empresa. No entanto, a comunicação feita nas redes sociais não deve ser só orientada para difusão da informação, mas também para os aspetos sociais, facilitar o diálogo e a interação com seus públicos (Capriotti & Zeller, 2020). As empresas vivem atualmente grandes desafios no contexto de pandemia, mas este período poderá ser um desafio para as mesmas, obrigando a repensar as estratégias de negócios e as relações com a sociedade, e assim redefinir a reflexão em torno da RSE (Carroll, 2021).

Comparativamente com outros estudos, realizados noutras geografias, não se observam diferenças significativas nas práticas das empresas que constituíram a amostra para este estudo. Para tal, pensamos ser relevante referir que em Portugal as práticas de RSE são ainda pontuais, sem impactos significativos e o número de empresas com um comportamento orientado para a RSE é ainda baixo (Lopes & António, 2016), embora conheça progressos nos tempos mais recentes. Organizações como o GRACE podem ter um papel relevante nesta importante alteração comportamental.

Limitações do Estudo

Consideramos que o presente estudo pode ser uma oportunidade de contribuir positivamente para conhecimento de como é que empresas que assumem socialmente responsáveis, estão a utilizar a rede social Facebook para comunicar e dialogar com os seus públicos. No entanto reconhecemos algumas limitações na justificação da amostragem desses estudos. O número de empresas era maior e o período de levantamento de dados é mais alargado. Nesta investigação pode ter pouca representatividade e tempo de estudo foi curto comparativamente a outros estudos consultados, no entanto salientamos que o resultado deste estudo é semelhante aos estudos publicados.

Por isso, seria importante em investigações futuras, uma amostra de maior dimensão e de períodos de estudo mais longos e assim tornar possível uma representação de um modo mais fidedigno e fornecer mais esclarecimentos sobre a comunicação dialógica nas redes sociais e a RSE, nomeadamente no Facebook.

Referências bibliográficas

Ajayi, O.A., Mmutle, T. (2021). Corporate reputation through strategic communication of corporate social responsibility. *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 26 No. 5, 1-15. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-02-2020-0047>.

Agudelo, M.A., Johannsdottir, L., & Davidsdottir, B. (2019). A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 4, 1-23. <https://doi.org/10.1186/s40991-018-0039-y>.

Babbie, E. (2010). *The Practice of Social Research*. Wadsworth Thomson.

Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. M. Fontes.

Bartlett, J. & Devin, B. (2011). Management, communication, and corporate social responsibility. In S. May, O. Ihlen & J. Bartlett (Eds.) *The Handbook of Communication and Corporate Social Responsibility*. Wiley - Blackwell Publishing, pp. 47-66.

Callison, C. (2013). Media relations and the Internet: how Fortune 500 company web sites assist journalists in news gathering. *Public Relations Review* (29) 29–41. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(02\)00196-0](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(02)00196-0).

Camilleri, M.A. (2018). Unlocking Corporate Social Responsibility through Digital Media. In A. Lindgreen, J. Vanhamme, F. Maon & Watkins, R. (Eds) *Communicating Corporate Social Responsibility in the Digital Era*. Routledge.

Capriotti, P., Moreno, Á. (2007). Corporate citizenship and public relations: The importance and interactivity of social responsibility issues on corporate websites. *Public Relations Review*, 33, 84-91. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2006.11.012>.

Capriotti, P. & Losada-Díaz, J.C. (2018). Facebook as a dialogic communication tool at the most visited museums of the world. *El profesional de la información*, v. 27, n. 3, 642-650. <https://doi.org/10.3145/epi.2018.may.17>.

Capriotti, P., Zeler, I. & Oliveira, A. (2019). Comunicación dialógica 2.0 em Facebook .Análisis de la interacción en ls organizaciones de América Latina. *Revista Latina de Comunicación Social.*, 74, 1094-1113. <http://www.revistalatinacs.org/074paper/1373/56es.html>.

Capriotti, P. & Zeler, I. (2020). Comunicación de la responsabilidade social empresarial de las empresas de América Latina em Facebook: estudio compartido com las empresas globales. *Palavra Clave*, 23 n° 2, 1-28. <https://doi.org/10.5294/pacla.2020.23.2.7>.

Carmo, Hermano; Ferreira, Manuela Malheiro (2008). *Metodologia da investigação: guia para auto-aprendizagem*. Universidade Aberta.

- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, Volume 34, Issue 4, 39-48. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G).
- Carroll, A. B. (2008). A History of Corporate Social Responsibility: Concepts and Practices. In A. Crane, A. McWilliams, D. Matten, J. Moon & D. Siegel (eds.) *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. Oxford University Press, 19-46.
- Carroll, A. B. (2015). Corporate social responsibility: The centerpiece of competing and complementary frameworks. *Organizational Dynamics*, 44(2), 87-96. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2015.02.002>.
- Carroll, A. (2016). Carroll's pyramid of CSR: taking another look. *International Journal of Corporate Social Responsibility* 1:3. <https://doi.org/10.1186/s40991-016-0004-6>.
- Cho, M., Schweickart, T., Haase, A. (2014). Public engagement with nonprofit organizations on Facebook. *Public Relations Review*, 40 (3), 565-567. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.01.008>.
- Cho, M., Furey, L. D., & Mohr, T. (2016). Communicating Corporate Social Responsibility on Social Media: Strategies, Stakeholders, and Public Engagement on Corporate Facebook. *Business and Professional Communication Quarterly*, 1-18. <https://doi.org/10.1177/2329490616663708>.
- Colleoni, E. (2013). CSR Communication Strategies for Organizational Legitimacy in Social Media. *Corporate Communications*, 18(2), 228 – 248. <https://doi.org/10.1108/13563281311319508>.
- Comissão Europeia (2001). *Promover um quadro europeu para a Responsabilidade Social das empresas* [Livro Verde]. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/?uri=CELEX%3A52001DC0366&qid=1632347892729>.
- Cortado, F. & Chalmeta, R. (2016). Use of social networks as a CSR communication tool. *Cogent Business & Management*, 3. 1-18. <https://doi.org/10.1080/23311975.2016.1187783>.
- Cunha, M. P. (2007). *Manual de comportamento Organizacional*. Editora RH.
- Dahlsrud, A. (2008). How Corporate Social Responsibility Is Defined: An Analysis of 37 Definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15, 1-13. <https://doi.org/10.1002/csr.132>.
- Deslandes, S. F., Neto, O. C., Gomes, R. & Minayo, M. C. (org) (2002). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. Editora Vozes
- Donaldson, T. , Preston, L. (1995). The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications. *The Academy of Management Review*, 20(1), 65-91. <https://doi.org/10.2307/258887>.

- Elving, W. (2013). Scepticism and corporate social responsibility communications: the influence of fit and reputation. *Journal of Marketing Communications*, 19:4 277-292. <https://doi.org/10.1080/13527266.2011.631569>.
- Etter, Michael (2013). Reasons for low levels of interactivity (Non-) interactive CSR communication in twitter. *Public Relations Review* 39(5), 606-608. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2013.06.003>.
- Etter, M., Morsing, M., Castello, I. (2011, 26-28 de outubro). *Barriers to Dialogue: On the Use of Social Media for CSR Communication in the Pharmaceutical Industry*. [Apresentação de comunicação], 1st CSR Communication Conference 2011, Amesterdão, Holanda.
- Felix, J. (2020). *Comunicação estratégica e integrada: a visão de renomados autores de 5 países*. Editora Rede Integrada.
- Fleming, P., Roberts, J., Garsten, C. (2013). In search of corporate social responsibility: Introduction to special issue. *Organization*, 20(3), 337–348. <https://doi.org/10.1177/1350508413479581>.
- Flick, U. (2013). *Métodos qualitativos na investigação científica*. Monitor
- Fortin, M.F. (2003). *O processo de investiação: da concepção à realização*. Lusociência.
- Frederick, W. C. (2008). Corporate social responsibility: deep roots, flourishing growth, promising future. In A. Crane, D. Matten, A. McWilliams, J. Moon & D. S. Siegel (eds.). *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. Oxford University Press, 522–531. DOI: 10.1093/oxfordhb/9780199211593.003.0023.
- García-Marzá, D. (2005). Trust and Dialogue: Theoretical Approaches to Ethics Auditing. *Journal of Business Ethics*, 57, 209–219. <https://doi.org/10.1007/s10551-004-8202-7>
- Garriga, E. & Melé, D. (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics*, 53(1/2), 51-71. <https://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000039399.90587.34>.
- Golob, U, & Podnar, K (2011), Corporate social responsibility communication and dialogue. In Ø. Ihlen, J. Bartlett & S. May (eds). *The handbook of communication and corporate social responsibility*. Wiley-Blackwell, 231–251.
- Golob, U., Podnar, K., Elving, W.J., Ellerup Nielsen, A., Thomsen, C. & Schultz, F. (2013). CSR communication: quo vadis? *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 18 No. 2, 176-192. <https://doi.org/10.1108/13563281311319472>.
- Gomez, L. M. & Soto, I. (2011). Social Media as a Strategic Tool for Corporate Communication. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, Vol. 1, No. 2, 157-174.
- Gomez, L. M. & Chalmeta, R. (2013, 9 de março). *The Importance of Corporate Social Responsibility Communication in the Age of Social Media* [Apresentação de

comunicação]. 16th International Public Relations Research Conference, Miami – EUA. <https://ssrn.com/abstract=2290793>

Grassi, C. & Marques, A.D. (2018, 21-23 de maio). *Análise de conteúdo para redes sociais: metodologia para uma marca de Moda*. [Apresentação de comunicação]. CIMODE – 4th International Fashion and Design Congress. Madrid – Espanha.

Ihlen, O., Bartlett, J. L. & May, S. (2011). Corporate social responsibility and communication. In Ø. Ihlen, J. Bartlett & S. May (eds). *The handbook of communication and corporate social responsibility*. Wiley-Blackwell, 3–22.

Illia, L., Romenti, S., Rodríguez-Cánovas, B., Murtarelli, G. & Carroll, C. (2017). Exploring Corporations' Dialogue About CSR in the Digital Era. *Journal of Business Ethics*, 146, 39-58. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2924-6>.

Lopes, M. M. C., & António, N. J. D. S. (2016). Responsabilidade Social Empresarial em Portugal: do Mito à Realidade. *International Business and Economics Review*, 7, 110-138. <http://hdl.handle.net/10437/8026>.

Kelleher, T., & Miller, B. M. (2006). Organizational Blogs and the Human Voice: Relational Strategies and Relational Outcomes. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 11(2), 395–414. <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2006.00019.x>.

Kelleher, T. (2009). Conversational Voice, Communicated Commitment, and Public Relations Outcomes in Interactive Online Communication. *Journal of Communication*, 59, 172-188. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.2008.01410.x>.

Kent, M.L. (2017). Principles of Dialogue and the History of Dialogic Theory in Public Relations. In X. Chen (Ed.), *Prospect of Public Relations Science*. Peking University Press.

Kent, M.L. & Taylor, M.P. (1998). Building Dialogic Relationships through the World Wide Web. *Public Relations Review*, 24 (3), 321-334. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(99\)80143-X](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(99)80143-X).

Kent, M.L., Taylor, M.P. & White, W. (2003). The relationship between Web site design and organizational responsiveness to stakeholders. *Public Relations Review*, 29, 63-77. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(02\)00194-7](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(02)00194-7).

Kim, C. & Yang, S. (2017). Like, comment, and share on Facebook: How each behavior differs from the other. *Public Relations Review* 43(2), 441–449. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.02.006>.

Kim, S., Kim, S.-Y. & Hoon Sung, K. (2014), Fortune 100 companies' Facebook strategies: corporate ability versus social responsibility. *Journal of Communication Management*, Vol. 18 No. 4, 343-362. <https://doi.org/10.1108/JCOM-01-2012-0006>.

Kunsch, M. M. K. (2006). Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas In: M. Marchiori (ed.). *Faces da cultura e da comunicação organizacional*. Difusão Editora, 167-190.

- Lee, H. & Park, H. (2013). Testing the Impact of Message Interactivity on Relationship Management and Organizational Reputation. *Journal of Public Relations Research*, 25(2), 188-206. <http://dx.doi.org/10.1080/1062726X.2013.739103>.
- Lim, J. S. & Greenwood, C. A. (2017). Communicating corporate social responsibility (CSR): Stakeholder responsiveness and engagement strategy to achieve CSR goals. *Public Relations Review*, 43(4), 768-776. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.06.007>.
- Maon, F., Lindgreen, A., & Swaen, V. (2009). Designing and Implementing Corporate Social Responsibility: An Integrative Framework Grounded in Theory and Practice. *Journal of Business Ethics*, 87, 71-89. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9804-2>.
- Monfort, A., Villagra, N. & López-Vázquez, B. (2019). Exploring stakeholders' dialogue and corporate social responsibility (CSR) on Twitter. *El profesional de la información*, 28(5). <https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.13>.
- Moreno, A. & Capriotti, P. (2009). Communicating CSR, citizenship and sustainability on the web. *Journal of Communication Management*, 13(2), 157-175. <https://doi.org/10.1108/13632540910951768>.
- Morsing, M. (2006). Corporate social responsibility as strategic auto-communication: On the role of external stakeholders for member identification. *Business Ethics - A European Review*, 15(2), 171-182. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2006.00440.x>.
- Morsing, M., & Schultz, M. (2006). Corporate Social Responsibility Communication: Stakeholder Information, Response and Involvement Strategies. *Business Ethics: A European Review*, 15(4), 323-338. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2006.00460.x>.
- Morsing, M., Schultz, M. & Nielsen, K. U. (2008). The 'Catch 22' of Communicating CSR: Findings from a Danish Study. *Journal of Marketing Communications*, 14(2), 97-111. <https://doi.org/10.1080/13527260701856608>.
- Pedersen, E. R. (2006). Making Corporate Social Responsibility (CSR) Operable: How companies Translate Stakeholder Dialogue into Practice. *Business and Society Review*, 111(2), 137-163. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8594.2006.00265.x>.
- Porter, Michael E. & Kramer, Mark R. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, vol. 89, n1, 2-17.
- Raj, M. P., Joseph, K.J & Rousseau S., J.M. (2015). Corporate Communication & Social Media: A study of its usage pattern. *International Journal of Humanities and Social Science Invention*. Volume 4 Issue 8, 59-66.
- Rego, A., Cunha, M. P., Costa, N. G., Gonçalves, H. & Cabral-Cardoso, C. (2007). *Gestão Ética e socialmente responsável: teoria e prática*. Editora RH.
- Rocha, A. D. (2010). *Ética, deontologia e responsabilidade social*. Vida Económica.

Santos, M. J. (2006). *Responsabilidade social das empresas nas PME*. Editora RH

Schwartz, M. & Carroll, A. (2003). Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach. *Business Ethics Quarterly*, 13(4), 503-530. DOI:10.2307/3857969.

Sousa, M.J. & Batista, C.S. (2011). *Como fazer investigação, dissertações, teses e relatórios*. Pactor

STATISTA. (2020, 20 de outubro). *Most popular social networks worldwide as of October 2020, ranked by number of active users (in millions)*. <https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/>

Taylor, M. & Kent, M. (2014). Dialogic Engagement: Clarifying Foundational Concepts. *Journal of Public Relations* 26:5, 384-398, <https://doi.org/10.1080/1062726X.2014.956106>.

Türkel, S. & Uzunoğlu, E. (2015). Fostering Social Networks for Corporate Social Responsibility Communication: An Exploratory Study on Twitter. In C. Daba-Buzoianu, H. Arslan & M. A. Icbay (eds.). *Contextual Approaches in Communication*. Peter Lang. <https://doi.org/10.3726/978-3-653-05967-0>.

Xifra, J. (2020). Comunicación corporativa, relaciones públicas y gestión del riesgo reputacional en tempos del Covid-19. *El profesional de la información*, v. 29, n. 2, e290220. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.mar.20>.

Zeler, I. & Capriotti, P. (2017). Facebook como herramienta de Relaciones Públicas en las empresas: Información de negocios y de RSE en las empresas con mejor reputación a nivel mundial. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, nº 14, Vol. VII, 145-164. <http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-14-2017-09-145-164>.

Van Riel, C. & Fombrun, C. J. (2007). *Essentials of corporate communication: Implementing practices for effective reputation management*. Routledge.

Villafañe, J. (2013). *La buena empresa: Propuesta para una teoría de la reputación corporativa*. Pearson Educación, S.A.

ANEXOS

Anexo 1.**Presença, atividade e conteúdo da empresa no Facebook**

Setor de atividade	Informação corporativa 1-Longa 2-Média 3-Curta	Nível de atividade 1-Diária 2-Quase diária 3-1 ou 2 x por semana	Recurso de informação 1-Informativo 2-Interativos e audiovisuais 3-todos	divulgação na cronologia 1-Negócio – Produto/ serviço 2-RSE 3-outro
Empresa energética	2	2	3	1 (ações de Responsabilidade social)
Empresa de produção e distribuição de energia	2	1	3	1
Gestão de resíduos	2	2	3	1 (ações de Responsabilidade social)
Consultoria em Carbono, energia e alterações climáticas	2	2	1	1 (ações de Responsabilidade social)
Empresa química-Farmacêutica	2	3	3	1 (ações de Responsabilidade social)
Farmacêutica	2	2	3	1 (ações de Responsabilidade social)
Empresa de retalho	2	1	3	1 (ações de Responsabilidade social)
Empresa de retalho	2	2	3	

				1 (ações de Responsabilidade social)
Comércio	2	1	3	1 (ações de Responsabilidade social)
Viagens e transporte	2	3	3	1 (ações de Responsabilidade social)
viagens e transporte	3	3	3	1 (ações de Responsabilidade social)
Rede de autoestradas	2	2	2	1
Banca	2	2	3	1 (ações de Responsabilidade social)
Banca	1	1	3	1 (ações de Responsabilidade social)
Ensino- escola privada	2	3	3	1

Ensino superior	2	3	2	1
Serviço público	3	3	3	1 (ações de Responsabilidade social)
Fundação	3	2	3	1
Prestação de cuidados de saúde	3	3	3	1 (ações de Responsabilidade social)
Prestação de cuidados de saúde	2	2	3	1 (ações de Responsabilidade social)
Prestação de cuidados de saúde	2	3	3	1 (ações de Responsabilidade social)
Prestação de cuidados de saúde	2	3	3	1
Indústria (café)	3	3	3	1 (ações de Responsabilidade social)
Restauração	3	3	3	1 (ações de Responsabilidade social)
Restauração	2	3	3	1
Agência imobiliária	3	2	3	

				1 (ações de Responsabilidade social)
Empresa de gestão de imóveis	2	2	3	1 (ações de Responsabilidade social)
Empresa de consultoria	2	2	3	1 (ações de Responsabilidade social)
Agência de viagens	3	1	3	1
Agência de viagens	3	2	3	1
Órgão de comunicação social	3	1	3	1
Telecomunicações	2	3	3	1
Empresa de tecnologia de informação	2	2	3	1 (ações de Responsabilidade social)
Empresa de informática	3	2	3	1 (ações de Responsabilidade social)
Transporte de mercadorias e distribuição	3	3	3	1 (ações de Responsabilidade social)

Anexo II

Interação e diálogo das empresas

Setor de atividade	Nº total de seguidores	Nº total publicações	Nº total gostos	Nº total comentários	Nº total partilhas	Assistente de resposta
Empresa energética	24 835 gostam 26 600 seguem	11	14811	51	288	não
Empresa de produção e distribuição de energia	55 287 gostam 55 640 seguem	14	889	106	171	não
Gestão de resíduos	11 969 gostam 12 613 seguem	24	383	10	202	não
Consultoria em Carbono, energia e alterações climáticas	2252 –gostam 2318 seguem	24	203	25	21	não
Empresa química-Farmacêutica	2635 gostam 2706 seguem	13	332	3	62	Não
Farmacêutica	2878254 gostam 2879287 seguem	15	3333	70	192	Não
Empresa de retalho	3929548 gostam 3931578 seguem	45	14123	789	1410	não
Empresa de retalho	24099 gostam 25244 seguem	21	1466	29	340	não
Comércio	2085623 gostam 2032531 seguem	76	11464	2393	1748	não
Viagens e transporte	233830 gostam 235 714 seguem	11	671	123	112	não
viagens e transporte	19975 gostam 20713 seguem	6	632	46	138	não
Rede de autoestradas	155396 gostam 157 043 seguem	13	1113	37	149	não
Banca	187 558 Gostam 186221-seguem	23	863	79	213	não
Banca	512089 gostam 506747 seguem	225	5093	261	208	não
Ensino- escola privada	5010-gostam 5198 - seguem	10	354	3	19	não
Ensino superior	62045Gostam 62593-seguem	17	82	2	7	não

Serviço público	9402 – gostam 9829- seguem	8	463	0	161	não
Fundação	14831- gostam 15559-seguem	30	644	30	49	não
Prestação de cuidados de saúde	4416- gostam 4464 seguem	12	472	59	23	não
Prestação de cuidados de saúde	239 529 –gostam 241 234- seguem	13	6160	375	1239	não
Prestação de cuidados de saúde	18 789 gostam 19 040 - seguem	8	683	124	81	não
Prestação de cuidados de saúde	7146 gostam 7355 seguem	8	132	11	16	não
Indústria (café)	180 085 gostam 183 341- seguem	5	7075	937	382	não
Restauração	80 658 627 gostam 80 656 891 seguem	6	675	132	111	não
Restauração	77 834 – gostam 76 717 -seguem	10	1129	46	102	não
Agência imobiliária	120 603 gostam 122 365 seguem	16	974	17	928	não
Empresa de gestão de imóveis	149 308 gostam 149 511 seguem	18	339	6	51	não
Empresa de consultoria	8329 gostam 8408 seguem	12	155	1	29	não
Agência de viagens	687 201 -gostam 684 993-seguem	26	4249	435	423	não
Agência de viagens	862 628-gostam 883 740 seguem	13	205686	732	2339	não
Órgão de comunicação social	552 920 gostam 570 467 seguem	105	9272	2145	1426	não
Telecomunicações	1 052 289- gostam 1 042 327 -seguem	17	8787	332	349	não
Empresa de tecnologia de informação	1 317 029-gostam 1 317 142-seguem	21	138	3	71	não
Empresa de informática	7139 gostam 7222 seguem	12	176	1	10	não
Transporte de mercadorias e distribuição	264 054 gostam 272 957 seguem	12	101545	652	397	não

Anexo III

Posts com conteúdo de RSE

Air Liquide
4 de novembro de 2020 · 🌐

The Air Liquide 17th clean multi-energy station of France 🇫🇷 just opened this week! 🏗️ Located near Le Havre's port, it can supply the many transporters 🚚 that transit through the area with bio-NGV which can reduce the carbon footprint of transportation by up to 90% compared to diesel. 🌱 <https://energies.airliquide.com/.../natural-gas-heavy...>

A Air Liquide 17 a estação multi-energia limpa da França 🇫🇷 acabou de ser inaugurada esta semana! 🏗️ Localizado perto do porto de Le Havre, pode fornecer aos muitos transportadores 🚚 que transitam pela área com bio-NGV o que pode reduzir a pegada de carbono de transporte em até 90 % em comparação com o diesel. 🌱 <https://energies.airliquide.com/.../natural-gas-heavy...>

🔍 Ocultar tradução · Classifica esta tradução



Repsol Portugal
3 de novembro de 2020 · 🌐

A Semana Internacional do Voluntariado Repsol voltou a acontecer em 2020, procurando concretizar ações enquadradas com a transição energética e a ação climática. Por todo o mundo, e tendo sempre em consideração todas as medidas aconselhadas, mais de 1.600 colaboradores uniram-se para participar em ações online ou no terreno. Após três anos consecutivos desta ação, recorde connosco tudo aquilo que já conseguimos alcançar. 🌱🍀❤️



Lipor
3 de novembro de 2020 · 🌐

Partilhe connosco o que faz para poupar na energia e nos transportes. Deixamos as nossas dicas... comente as suas!



6 2 partilhas


Gosto Comentar Partilhar

Lipor
13 de novembro de 2020 · 🌐

Continuas empenhado em construir a tua Horta em casa? 🌱 Então fica a saber se tens o solo saudável para começares a cultivar e como podes prepará-lo!

Fica atento aos próximos vídeos e revê os anteriores no nosso canal do youtube: <https://www.youtube.com/liporoficial>

#... Ver mais



15 6 partilhas

Gosto Comentar Partilhar

Get2C
3 de novembro de 2020 · 🌐

Amanhã às 18 horas, integrado no Ciclo de Conferências Digitais "EMPOWERING SUSTAINABLE GROWTH", a conferência "Finanças Sustentáveis: a aceleração da agenda Europeia" organizada pela Euronext e pela AEM.

Terá como Keynote speaker | Pedro Siza Vieira, Ministro de Estado, da Economia e da Transição Digital e o debate terá a participação do [Pedro Martins Barata](#), CEO da Get2C.

Inscrição -se!

IAPMEI.PT
IAPMEI - Conferência "Finanças Sustentáveis: a aceleração da agenda..."
IAPMEI, I.P. - Agência para a Competitividade e Inovação

Get2C
12 de novembro de 2020 · 🌐

Como podemos utilizar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável para reconstruir um mundo melhor pós COVID-19? O relatório "Sustainable Development Report 2020" descreve os prováveis impactos de curto prazo da COVID-19 nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e como os ODS podem enquadrar a recuperação, acompanhando também o progresso dos países em relação aos mesmos.

#sustainabledevelopment #reporting #sustainability



SUSTAINABLE DEVELOPMENT REPORT 2020
The Sustainable Development Goals and Covid-19
Includes the SDG Index and Dashboards

GET2C.PT
Sustainable Development Report 2020 - Get2C
O relatório "Sustainable Development Report 2020" descreve os pr...


👍 2

Biagio Oppi, Head of Corporate Communication Alfasigma, fala sobre o primeiro Relatório de Sustentabilidade de Alfasigma.


"Nós começamos com um caminho de prestação de contas, e então empreendemos um caminho de escuta interna com o qual identificamos os temas mais relevantes para a gestão de topo. Daí começamos assumindo uma série de compromissos ambientais, sociais e económicos."

<https://youtu.be/PSTQEDWkme4...> Ver mais

🌐 Ocultar tradução · Classifica esta tradução



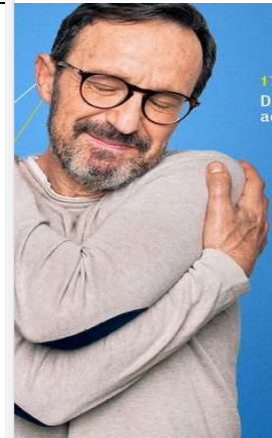
Il primo Rapporto di Sostenibilità di Alfasigma

ALFASIGMA 

YOUTUBE.COM
2_Il primo Rapporto di Sostenibilità Alfasigma
Presenta Biagio Oppi Head of Corporate Communication & Media ...

👍 22 2 partilhas

👍 Gosto 💬 Comentar ➦ Partilhar



17 DE NOVEMBRO
Dia Mundial do Combate ao Câncer de Próstata


Cuide-se!
Se cuidar é bom e se é bom a Bayer abraça.

👍 262 5 comentários 15 partilhas

👍 Gosto 💬 Comentar ➦ Partilhar

Mais relevantes ▾

Escreve um comentário...

 **Marlene Costa**
Que Deus abençoe todos os homens
Gosto · Responder · 27 sem

Bayer Brasil 17 de novembro de 2020

Uma conversa importante e necessária sobre preconceito racial e crescimento profissional das pessoas negras. É hora de ouvir e refletir! Esperamos por você!

#pracegover: O post tem o fundo cinza e diversas faixas nas cores: laranja, roxo e azul. Sobreposto ao fundo, temos um quadrado branco com a frase: "Lidando com os desafios impostos pelo racismo no nosso processo de autodesenvolvimento profissional", a ilustração de um punho cerrado e, logo abaixo, as fotos das convidadas: Natali Santos - Membro do BAYAFRO e Heloíse Costa - Consultora e palestrante de diversidade. No fim do quadrado, temos: "Live @bayerbrasil - 18/11 às 12h".

Bayer Brasil 4 de novembro de 2020

Um futuro mais sustentável também está nas novas práticas da agricultura e o Projeto Carbono + vai mostrar isso. Confira no vídeo!

#pracegover: O vídeo começa com a cena de uma grande lavoura. Em seguida, uma mulher analisa as plantas da cultura em crescimento. Neste trecho, surge a legenda "Futuro". Logo depois, a cena está focada nas folhas da plantação com a legenda "Transformação". As próximas cenas mostram as mãos de uma pessoa tocando o solo e plantas em crescimento, um plano geral de uma plantação e, ao centro, aparece o logotipo do Projeto Carbono +. A seguir, é mostrado uma pessoa caminhando com foco nos seus sapatos e, depois, é exibido a cena aberta. Na próxima cena, temos o depoimento do Maurício de Bortoli - Produtor Rural de Cruz Alta - RS, participante do projeto, e, logo depois, temos uma cena com ele cavando o solo da lavoura com as próprias mãos; em seguida, voltamos a mostrar o agricultor Maurício olhando para o horizonte. Seguimos com mais um agricultor, a cena completa de uma plantação e outros produtores analisando o solo e folhas e a cena de uma lavoura sendo irrigada. A seguir, temos o depoimento de mais um participante do projeto, o Cristian Dalben - Produtor Rural de Nova Ubiratã - MT. Voltamos a mostrar o solo seco, uma análise do solo, um agricultor olhando para o horizonte e outro caminhando sobre a área seca da lavoura e uma mulher que observa o crescimento da plantação. Depois, mostramos o Cássio Kossatz - Produtor Rural de Ponta Grossa - PR, participante do Carbono +, ele observa a lavoura, as folhagens e o caule. Em seguida, temos a cena de dois homens de costas caminhando enquanto conversam. No fim do vídeo, temos um homem sorrindo e a legenda "Parceria", a imagem de uma plantação com a legenda "Carbono zero", e o depoimento do Luiz Fava Neto - Produtor Rural, participante do Carbono +, de Catalão - GO. O vídeo é encerrado com os logotipos do projeto e da Bayer e a imagem do Planeta Terra.

Auchan adicionou um evento. 17 de novembro de 2020

Webinar Alimentação na Diabetes

QUI, 19/11/2020

Webinar Alimentação na Diabetes Com interesse

78

Gosto Comentar Partilhar

Auchan 16 de novembro de 2020

Juntámo-nos ao Movimento Unidos contra o Desperdício. Este movimento foi criado para unir a sociedade em torno do desperdício alimentar, para que todos possamos contribuir de forma ativa e positiva. Conheça os detalhes por detrás desta importante iniciativa cívica. <https://www.auchan-retail.pt/auchan-adere-ao-movimento.../>

UNIDOS CONTRA O DESPERDÍCIO

Auchan Empresa de retalho Saber mais

284 22 comentários 29 partilhas

Auchan 14 de novembro de 2020

O projeto MOOVeat, Movimento & Diversão, quer pôr as crianças a mexerem-se e a adotarem uma alimentação mais saudável! Juntámo-nos à escola de dança Jazy Dance Studios para combater o sedentarismo infantil e promover uma alimentação mais saudável e divertida, junto dos mais pequenos! Saiba tudo em: <https://auchaneeu.auchan.pt/criancas/mooveat/>



202 7 comentários 40 partilhas

Gosto Comentar Partilhar


Mais relevantes

Escreve um comentário...

Maiores José Fernandes
Excelente iniciativa, com largo e promissor futuro, merecendo toda a atenção e apoio!

Auchan 9 de novembro de 2020

Conheça as nossas boas práticas! 🌱🌿🍃



Viseu Now 8 de novembro de 2020

As dificuldades económicas acicadas pela pandemia levaram a centrar atenções nos produtos e recursos nacionais. O ViseuNow foi ver como o retalhista Auchan se tem vindo a adaptar às novas exigências do mercado.

Siga-nos ainda em:
www.viseunow.pt
www.youtube.com/c/ViseuNow
www.instagram.com/portaviseunow/

110 2 comentários 13 partilhas

Gosto Comentar Partilhar

Mais relevantes

Escreve um comentário...

Helio Batalha
As vossas boas práticas deviam incluir a devolução de

Auchan 6 de novembro de 2020

Estamos cada vez mais comprometidos com a sustentabilidade! Alinhada com a estratégia da marca Auchan, a nossa marca de moda InExtenso otimiza recursos com respeito pelas pessoas e pelo nosso planeta. Descubra tudo no vídeo! 🌱



como o algodão reciclado e o poliéster proveniente de garrafas de plástico.

146 7 comentários 9 partilhas


Gosto Comentar Partilhar

Mais relevantes

Escreve um comentário...

Auchan 2 de novembro de 2020

Desperdício ZERO é a nossa meta. Para isso, investimos em várias áreas desde a formação dos nossos colaboradores à criação de produtos de economia circular. Conheça o que fazemos e colabore connosco. Por si, por todos e pelo planeta! <https://auchaneeu.auchan.pt/.../estrategia-desperdicio-zero/>



Auchan
Empresa de retalho

Saber mais

195 8 comentários 12 partilhas

Gosto Comentar Partilhar

Mais relevantes

Makro Portugal 10 de novembro de 2020

Para evitar impactos irreversíveis no sector Horeca, o "maior cartão de visita do concelho" de Matosinhos, a equipa municipal começou a preparar um modelo de apoio de entregas ao domicílio sem custos nos próximos dois fins de semana. Se o seu negócio faz parte deste concelho, fique atento aos próximos desenvolvimentos



EXPRESSO.PT
Matosinhos cria 'take away' municipal para apoiar restauração. "Sem custos para o consumidor", salienta...

67 15 partilhas

Gosto Comentar Partilhar

Makro Portugal 8 de novembro de 2020

O nosso parceiro **Too Good To Go** celebrou recentemente o seu primeiro aniversário! Este foi o momento ideal para fazer um balanço do sucesso deste projeto no nosso país, que contribui não só para o bem estar do planeta, mas também para a saúde dos negócios próprios. Se ainda não aderiu a esta onda verde, descubra como em: www.makro.pt/togoodtogo



39 7 partilhas

CARRIS 3 de novembro de 2020

Mais um passo dado para uma mobilidade mais sustentável e ecológica 😊 Com as novas consolas do sistema de eco-condução XTran EcoDriver, vamos conseguir reduzir as emissões de Dióxido de Carbono em mais de 300 toneladas por ano e conseguir uma poupança anual equivalente a mais de 120 mil litros de gasóleo. + info: <https://bit.ly/38jAPn5>



89 5 comentários 8 partilhas

Gosto Comentar Partilhar

Mais relevantes

Escreve um comentário...

João Fernandes
O sistema incentiva a desligar o motor em paragens prolongadas (entre carreiras, não me refiro às paragens de passageiros)? Demasiadas vezes vejo os autocarros

Caixa Geral de Depósitos 16 de novembro de 2020

A ACEGE realizou um webinar sobre a importância do cumprimento dos prazos de pagamento a fornecedores no âmbito da sua campanha 'Compromisso Pagamento Pontual'. A Caixa associou-se a esta iniciativa tendo vindo a promover este Compromisso junto dos seus clientes empresa de forma a incentivar o comprometimento com as boas práticas comerciais. Saiba mais em Saldo Positivo: <https://tinyurl.com/y53vyvop>



JORNALECONOMICO.SAPO.PT
ACEGE alerta para atrasos nos pagamentos poderem comprometer crescimento e sobrevivência das empresas

12

Gosto Comentar Partilhar

Caixa Geral de Depósitos
10 de novembro de 2020 · 🌐

É já hoje que se realiza a Conferência - Lisboa Mais Verde e Mais Saudável organizada pela Câmara Municipal de Lisboa e com o apoio da Caixa Geral de Depósitos. Esta conferência realizar-se-á na Culturgest, e pretende efetuar um diagnóstico da cidade ao nível das políticas ambientais, avaliar o impacto do ambiente urbano na saúde, no bem-estar da população e na economia da cidade. A participação é gratuita, mas sujeita a inscrição. Não perca esta oportunidade e faça já a sua aqui: <https://tinyurl.com/y4ylo94p>



_CONFERÊNCIA
Lisboa Mais Verde e Mais Saudável: Os Desafios da Poluição Atmosférica
10 NOVEMBRO | CULTURGEST

Santander Portugal ✓
13 de novembro de 2020 · 🌐

O Santander Universidades envolveu-se no projeto de criação do 1º eco-campus português no seguimento do protocolo de mecenato assinado há 3 anos entre o Banco e a Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro.

De entre todos os apoios, como bolsas de estudo para alunos de licenciatura e pós licenciatura, o Banco financiou um desejo da universidade: transformar o seu espaço num eco-campus que torne harmonioso um complexo de 46 edifícios, onde 7.000 estudantes frequentam 92 diferentes cursos superiores.

Muito foi feito nesta Universidade que tem a sustentabilidade e responsabilidade social como bases para a construção de uma Eco-Universidade para o Futuro.



0:11 / 1:27

33 2 partilhas

Gosto Comentar Partilhar

INCM Imprensa Nacional-Casa da Moeda
4 de novembro de 2020 · 🌐

A INCM entregou hoje à **União Das Misericórdias Portuguesas** 1500 viseiras produzidas pela empresa, que vão agora servir para proteger a saúde daqueles que diariamente prestam auxílio a quem mais precisa.



141 20 partilhas

Gosto Comentar Partilhar

Clínicas Leite
2 de novembro de 2020 · 🌐

A (re)ver, a conversa online sob o tema "A importância da dança na saúde mental", promovida pela **Dance4U** que conta com a participação da Dra. Marta Martins Leite.



Dance4U esteve em direto.
1 de novembro de 2020 · 🌐
Dance Talks
"A importância da dança na saúde mental"
Convidados:
Dra. Marta Leite
Prof. Catarina Palhete

15

Gosto Comentar Partilhar

CUF 17 de novembro de 2020 · 🌐

Passar mais tempo em casa implica menos atividade física e um maior planeamento das refeições. Em tempos de COVID-19, é essencial adaptar a dieta. 🍴 Tome nota dos (muitos!) conselhos de alimentação que a nutricionista CUF Joana Gante tem para lhe dar: <https://bit.ly/CUF-AtividadeFisica-Alimentação>



QUANDO SOMOS MENOS ATIVOS, É IMPORTANTE INGERIR MAIS FRUTA E LEGUMES E MENOS HIDRATOS DE CARBONO

👍❤️ 339 14 comentários 54 partilhas

CUF 10 de novembro de 2020 · 🌐

Com o regresso ao teletrabalho, são muitas as pessoas que voltam a fazer da sua casa o seu escritório. 🖥️ Isto pode ser sinónimo de adoção de más posturas (por exemplo, trabalhar no sofá) ou de passar muitas horas seguidas sentado. Conheça aqui alguns cuidados para manter a saúde das suas costas: <https://bit.ly/CUF-IsolamentoSocial-Costas>



A FALTA DE EXERCÍCIO E UMA MÁ POSTURA PODEM DEIXAR OS MÚSCULOS MENOS TONIFICADOS E DAR ORIGEM A **DORES NAS COSTAS**

Diaverum Portugal 2 de novembro de 2020 · 🌐

A higiene no reaproveitamento alimentar é o tema que o Dr. Vítor Martins lhe traz hoje. Veja o vídeo e partilhe também connosco as suas dicas 🙌

[#diaverumportugal](#) [#diaverum](#) [#hemodialise](#) [#rim](#) [#drc](#) [#nutrição](#) [#vivercomdrc](#) [#saude](#) [#nefrologia](#)



HIGIENE ALIMENTAR NO REAPROVEITAMENTO

👍 10

Gosto Comentar Partilhar

Escreve um comentário...

Diaverum Portugal 11 de novembro de 2020 · 🌐

O Dia de São Martinho é uma festa litúrgica em honra de Martinho de Tours celebrada anualmente a 11 de novembro. Com fortes tradições no nosso país, esta data é festejada no final das colheitas e das vindimas, com castanhas e vinho novo ou jeropíga. Tenha em atenção que estes alimentos são ricos em potássio. Se pretender fazer um equivalente seguro, troque uma das peças de fruta das aconselhadas por 4 castanhas, mas sem adicionar sal.


Feliz São Martinho!

[#diaverumportugal](#) [#diaverum](#) [#saomartinho](#) [#castanhas](#) [#hemodialise](#)



Delta Cafés · 15 de novembro de 2020 · 🌐

A Delta tem um compromisso com a natureza e o bem-estar de todos. Descubra os nossos blends sustentáveis e contribui connosco para um mundo melhor. 🌱🌍



👍❤️ 2,4 mil 198 comentários 92 partilhas

Delta Cafés · 17 de novembro de 2020 · 🌐

Na Delta acreditamos que a economia circular é a chave para um futuro mais sustentável, e foi por isso que nos juntámos à **NÂM**. Vê o vídeo e fica a conhecer estes deliciosos cogumelos urbanos. 🍄



👍❤️ 228 36 comentários 54 partilhas

👍 Gosto 💬 Comentar ➦ Partilhar

Ver mais 19 comentários Mais antigos ▾

Manuela Ribeiro
Boa tarde, eu gostava de saber onde posso colocar/entregar as cápsulas da delta para seguirem para reciclagem. Zona de Mangualde/Viseu

Gosto · Responder · 23 sem

Delta Cafés
Olá Manuela! No seguimento da tua mensagem, informamos que as cápsulas Delta Q podem ser entregues para reciclagem nas Lojas Delta Q (Lisboa e Porto) e nos Departamentos Comerciais da Delta Cafés. Neste sentido, o departamento comercial Delta Cafés mai... [Ver mais](#)

Gosto · Responder · 23 sem

McDonald's · 2 de novembro de 2020 · 🌐

Foi na McDonald's, que a Tatiana descobriu que trabalhar, estudar e concretizar os seus objetivos era possível. Com o apoio financeiro do nosso Programa Nacional de Bolsas de Estudo e a flexibilidade de horários dos nossos restaurantes, a Tatiana conseguiu continuar a apostar na sua formação. Vê todo o percurso da Tatiana e conhece outras Grandes Histórias que começaram na McDonald's, aqui: <https://bit.ly/3mKZtRq>



Foi por trabalhar na McDonald's que eu descobri que era com pessoas que gostava de trabalhar

👍❤️ 53 9 comentários 14 partilhas

👍 Gosto 💬 Comentar ➦ Partilhar

RE/MAX Portugal · 2 de novembro de 2020 · 🌐

🇵🇹🇵🇹 Agora é a vez dos homens! O mês de Novembro é dedicado à prevenção do cancro da próstata, porque algumas lutas podem ser vencidas antes mesmo de serem iniciadas. Previna-se através de consultas médicas de rotina. 🍷



CUIDAR DA SAÚDE
TAMBÉM É COISA DE HOMEM

RE/MAX

👍❤️ 64 73 partilhas

👍 Gosto 💬 Comentar ➦ Partilhar

JLL
3 de novembro de 2020 · 🌐

#BuildingaBetterTomorrow O IPST esteve ontem na sede da JLL em Lisboa a fazer uma Sessão de Colheita de Sangue. A JLL agradece aos 37 colaboradores que se inscreveram para serem dadores e à equipa de Building a Better Tomorrow por ter organizado esta iniciativa. Juntos conseguimos mais de 11 litros de sangue e ficar com o sentimento de dever cumprido. Saiba mais informações sobre a dádiva de sangue e ajude também quem mais precisa: <http://co.jll/9WRd50CawxU>



23 5 partilhas

Gosto Comentar Partilhar

JLL
5 de novembro de 2020 · 🌐

#BuildingaBetterTomorrow Numa altura desafiante como a que estamos a viver, é cada vez mais importante apoiarmos as nossas comunidades. A JLL quis contribuir para que nada falte ao Centro Social e Paroquial São Francisco de Paula nos próximos dias. Conheça melhor esta IPSS à qual a JLL teve o privilégio de se associar e saiba como também pode ajudar: <http://co.jll/t6Df50CcBgB>



21 1 comentário 2 partilhas

Gosto Comentar Partilhar

JLL
6 de novembro de 2020 · 🌐

#Workplace Construir uma visão estratégica de como vamos trabalhar e de como queremos habitar os escritórios no futuro é sinónimo de compreender as pessoas e a cultura das empresas. A Cofidis contou com a JLL para desenvolver uma Workplace Strategy para a sua futura sede em Lisboa, olhando sobretudo aos colaboradores e à sua experiência de trabalho. Saiba mais aqui: <http://co.jll/hvtC50CdB9K>



IDEALISTA.PT

Nova sede da Cofidis vai ser mais flexível e preparada para o futuro

29 2 partilhas

Gosto Comentar Partilhar

Everis Portugal
4 de novembro de 2020 · 🌐

A everis associou-se à Just a Change para ajudar a organização a desenvolver uma métrica de avaliação do impacto da sua atividade junto dos beneficiários das casas que reabilita. Um projeto de consultoria pro-bono que vai ajudar a Just a Change, uma Associação sem fins lucrativos, que reconstrói casas de pessoas carenciadas em Portugal, a avaliar os resultados da sua atividade.



Assinatura do protocolo everis e Just a Change

34

Gosto Comentar Partilhar

Xerox 2 de novembro de 2020

Será que a impressão pode ser ecológica?
 A Xerox realizou uma parceria com a [PrintReleaf](#) para plantar árvores para compensar cada página impressa pelos nossos clientes. Desde o início do projecto plantamos já mais de 100.000 árvores.




XEROX.COM
Utilização eficiente do papel na Xerox
 O objetivo a longo prazo é apoiar um ciclo de papel sustentável e ...

10 Gosto Comentar Partilhar

Xerox 6 de novembro de 2020

Mais 1 dia. Mais 1 reconhecimento!
 O [The Wall Street Journal](#) classificou a Xerox em 18º lugar na lista "100 Most Sustainably Managed Companies", a nível mundial. Descubra mais sobre a forma como a Xerox coloca em práticas as suas Políticas de Responsabilidade Social.




WEBREPRINTS.DJREPRINTS.COM
WSJ | The 100 Most Sustainably Managed Companies in the World

11 Gosto Comentar Partilhar

DHL Express 13 de novembro de 2020

What started as a little idea between two DHL colleagues to raise awareness about breast cancer and other cancers, turned into something much much bigger!
 October was our #DHLPinkRibbon month, and our employees were busy raising as much awareness as possible. From the pink ribbon planes to all kinds of team events, we were proud to welcome pink alongside our usual yellow and red.
 A big thank you to CIS Champion Jenn and pilot Mia, who came up with the idea. And well done to a... [Ver mais](#)

O que começou como uma pequena ideia entre dois colegas da DHL para conscienciar sobre o cancro da mama e outros cancros, transformou-se em algo muito maior!
 Outubro foi o nosso mês de #DHLPinkRibbon, e os nossos funcionários estavam ocupados a aumentar o máximo de consciencialização possível. Desde os aviões de fita rosa a todos os tipos de eventos da equipa, tivemos orgulho de receber o rosa ao lado do nosso habitual amarelo e vermelho.
 Um grande obrigado à CIS Campeã Jenn e ao piloto Mia, que tiveram a ideia. E muito bem feito para todos aqueles que ajudaram a transformá-lo numa realidade incrível!




Ocultar tradução · Classifica esta tradução

El Corte Inglés 16 de novembro de 2020

[Iker Casillas](#) se ha sumado a la Gran Recogida de [@Federación Española de Bancos de Alimentos-FESBAL](#) a la que un año más se acogen todos los Supermercados de El Corte Inglés para apoyar a quienes más lo necesitan. Además, en esta ocasión, podrás colaborar a través del supermercado online. Realiza tus compras ¡y colabora! Consulta más información: bit.ly/2UKGeeV #YoColaboro

[Iker Casillas](#) juntou-se à Grande Recolha de [@ Federación Española de Bancos de Alimentos-FESBAL](#) que mais um ano se acolhem todos os Supermercados do El Corte Inglés para apoiar aqueles que mais precisam. Além disso, nesta ocasião, você poderá colaborar através do supermercado online. Faça suas compras e colabore! Confira mais informações: bit.ly/2UKGeeV #EuColaboro



Ocultar tradução · Classifica esta tradução

 **El Corte Inglés** ✓
7 de novembro de 2020 · 🌐

Desde El Corte Inglés hemos firmado un acuerdo con [Fundación ONCE](#) para favorecer la inserción de personas con discapacidad, incluyendo también un apartado específico sobre programas de accesibilidad. Más información en nuestra web 📄 bit.ly/2JB5lc4

Desde El Corte Inglés que assinámos um acordo com a [Fundación ONCE](#) para favorecer a inserção de pessoas com deficiência, incluindo também um ponto específico sobre programas de acessibilidade. Saiba mais em nosso site 📄 bit.ly/2JB5lc4

🌟 · Ocultar tradução · Classifica esta tradução



👍❤️ 776 128 comentários 63 partilhas

👍 Gosto 💬 Comentar ➦ Partilhar

Mais relevantes ▾

 Escreve um comentário...

 **Manuela López**
Que boa foto, todos homens... parece tirada em 1960. Mas não, é de agora e parece que não tem mulher nessa empresa capacitada para altas acusações. Mas sim, eles estão para a desigualdade!

Gosto · Responder · Ver Original (Espanhol) · 28 sem 🍌👍 23