



**Escola Superior
de Educação**

Politécnico de Coimbra



**Escola Superior
de Tecnologia
e Gestão**

Politécnico de Coimbra

Comunicação Responsável como Pilar Estratégico no Setor dos Seguros

Departamento de Comunicação [ESEC]

Departamento de Ciências Empresariais [ESTGOH]

Mestrado em Marketing e Comunicação

Alexandra Sofia Domingues de Pina



**Escola Superior
de Educação**

Politécnico de Coimbra



**Escola Superior
de Tecnologia
e Gestão**

Politécnico de Coimbra

Alexandra Sofia Domingues de Pina

Comunicação Responsável como Pilar Estratégico no Setor dos Seguros

Dissertação de Mestrado 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 Ciências Empresariais da Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital

Trabalho realizado sob a orientação da Professora Joana Lobo de Mesquita Simões Pires
Fernandes

outubro de 2025

Agradecimentos

A realização desta dissertação representa não apenas o culminar de um percurso académico exigente, mas também o reflexo de um caminho feito com apoio, dedicação e confiança partilhada.

Agradeço profundamente à minha família, pelo amor incondicional e pela presença constante em todas as etapas deste processo. Ao meu marido, pela paciência e pela força silenciosa que me sustentou nos momentos de maior exigência. À minha filha, pela luz que traz aos meus dias e pela inspiração que me motiva a ser melhor, pessoal e profissionalmente. Aos meus pais, pela educação, pelos valores e pelo exemplo de integridade que sempre me transmitiram, esta conquista é também deles.

Um agradecimento especial à Professora Joana Lobo de Mesquita Simões Pires Fernandes, pela orientação rigorosa, pelo acompanhamento atento e pelo apoio incondicional ao longo de todo o trabalho. A sua exigência académica, disponibilidade e confiança foram fundamentais para a consolidação desta investigação e para o meu crescimento enquanto investigadora.

Expresso também o meu reconhecimento à Escola Superior de Educação de Coimbra, pela formação sólida, pelo ambiente académico estimulante e pelo compromisso com a excelência que marcaram este percurso. A oportunidade de desenvolver este trabalho num contexto interdisciplinar e ético foi essencial para a construção de uma visão crítica e transformadora da comunicação nas organizações.

A todos os que, direta ou indiretamente, contribuíram para este projeto, deixo o meu sincero reconhecimento e gratidão.

Comunicação Responsável como Pilar Estratégico no Setor dos Seguros

A presente dissertação analisa o papel da Comunicação Responsável (CR) como pilar estratégico no setor segurador português, considerando os referenciais éticos, os critérios ESG e ODS, com especial destaque para o proposto 18.º ODS pela *Global Alliance for Public Relations and Communication Management* (GAPRCM), centrado na ética, na transparência e na responsabilidade comunicacional. Embora os ODS oficiais sejam 17, a sociedade civil tem apresentado propostas para um 18º e a GAPRCM sustentou a sua no reforço e centralidade da ética, da transparência e da responsabilidade comunicacional nas práticas organizacionais, ampliando o alcance dos ODS tradicionais.

Num setor marcado pela proteção de pessoas e bens, e por exigências regulatórias e reputacionais elevadas, a forma como as seguradoras comunicam influencia diretamente a confiança, a sustentabilidade e a diferenciação institucional. Ao adotar uma CR, as companhias de seguros fortalecem a confiança do público, reduzem conflitos e reclamações, e constroem relações de longo prazo, essenciais num setor baseado na premissa de proteção e segurança. Num cenário de transformação digital e mudanças nas expectativas dos consumidores, a CR torna-se não apenas uma estratégia, mas uma obrigação para empresas que ambicionam sustentabilidade e legitimidade.

Através da aplicação da grelha CARE, estruturada nos eixos *Content, Aim, Reporting e Engagement*, foram examinadas dez dimensões que correspondem às dez metas do ODS 18 em 17 códigos de ética de seguradoras com maior quota de mercado em Portugal. A análise revelou uma incorporação parcial e assimétrica dos princípios da CR, com variações significativas entre entidades. Destacam-se seguradoras, que evidenciam práticas consistentes nos três pilares centrais da CR: diálogo institucional, responsabilidade e transparência, e empatia organizacional. Em contrapartida, outras seguradoras apresentam afastamento dos referenciais éticos, com ausência de propósito claro e limitada integração dos pilares da CR. Estes resultados permitem concluir que não existe um alinhamento sistemático com os princípios e propósito da comunicação no setor dos seguros, em Portugal, pese embora os desafios da sustentabilidade a que estão sujeitos e que decorrem da sua área de atuação.

O estudo contribui para a reflexão sobre a maturidade ética do setor segurador, evidenciando a necessidade de revisão normativa, integração estratégica dos ODS e desenvolvimento de indicadores específicos de responsabilidade comunicacional. A CR revela-se, assim, não apenas como uma prática ética, mas como um instrumento de sustentabilidade e diferenciação reputacional.

Palavras-chave: Comunicação Responsável; Sustentabilidade; Setor Segurador; Código de ética empresarial; ESG; ODS; Transparência; Diálogo; Empatia.

Responsible Communication as a Strategic Pillar in the Insurance Sector Responsible

This dissertation examines the role of Responsible Communication (RC) as a strategic pillar in the Portuguese insurance sector, considering ethical frameworks, ESG criteria, and the Sustainable Development Goals (SDGs), with particular emphasis on the proposed 18th SDG by the Global Alliance for Public Relations and Communication Management (GAPRCM). Although the official SDGs number seventeen, civil society has introduced proposals for an eighteenth goal, and the GAPRCM advocates for one focused on reinforcing the centrality of ethics, transparency, and communicational responsibility in organizational practices, thereby expanding the scope of the traditional SDGs.

In a sector defined by the protection of people and assets, and subject to high regulatory and reputational demands, the way insurers communicate directly influences public trust, sustainability, and institutional differentiation. By adopting RC practices, insurance companies strengthen stakeholder confidence, reduce complaints and conflicts, and build long-term relationships—essential in a sector grounded in protection and security. In a context of digital transformation and shifting consumer expectations, RC becomes not only a strategic approach but a necessary commitment for organizations seeking legitimacy and sustainable success.

Using the CARE framework—structured around the axes of Content, Aim, Reporting, and Engagement—ten dimensions corresponding to the ten targets of the proposed 18th SDG were examined across 17 codes of ethics from insurers with the largest market share in Portugal. The analysis revealed a partial and uneven incorporation of RC principles, with significant variation among entities. Some insurers demonstrate consistent practices across the three core pillars of RC: institutional dialogue, responsibility and transparency, and organizational empathy. In contrast, others show limited alignment with ethical benchmarks, lacking a clear purpose and integration of RC principles. These findings suggest that there is no systematic alignment with the principles and purpose of responsible communication in the Portuguese insurance sector, despite the sustainability challenges inherent to its field of activity.

This study contributes to the reflection on the ethical maturity of the insurance sector, highlighting the need for normative revision, strategic integration of the SDGs, and the development of specific indicators for communicational responsibility. RC thus emerges not only as an ethical practice but as a tool for sustainability and reputational differentiation.

Keywords: Responsible Communication; Sustainability; Insurance Sector; Corporate Code of Ethics; ESG; SDGs; Transparency; Dialogue; Empathy.

.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO 1 - REVISÃO DE LITERATURA	5
1.1 Sustentabilidade e sua relevância	6
1.2. Sustentabilidade e comunicação responsável: uma díade	8
1.2.1 Sustentabilidade e comunicação responsável: o contributo da Global Alliance	13
1.3 Comunicação responsável nos códigos de ética	15
1.4 - Comunicação Responsável em contexto organizacional: aliar a sustentabilidade e a ética	19
1.4.1 Diálogo	23
1.4.2 Responsabilidade e Transparência	25
1.4.3 Empatia	27
1.5. - A importância de uma comunicação responsável no setor dos seguros.....	31
CAPÍTULO 2 - METODOLOGIA A UTILIZAR.....	34
2.1. Problema de investigação.....	35
2.2. Amostra.....	36
2.3. Metodologia utilizada.....	37
2.3.1. Categorização	40
CAPÍTULO 3 - ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS	43
3.1. Diálogo como prática institucional	45
3.2. Liberdade de expressão e proteção da informação	46
3.3. Responsabilidade perante os stakeholders	48
3.4. Reconhecimento dos impactos organizacionais	49
3.5. Alinhamento com os ODS e critérios ESG	50
3.6. Empatia e inclusão.....	51
3.7. Uso de uma linguagem positiva e inclusiva	52
3.8. Mecanismos de recolha de feedback	54
3.9. Uso ético das ferramentas digitais	55
3.10. Propósito institucional	56
CAPÍTULO 4 - CONCLUSÃO.....	58
4.1. Limitações do estudo.....	61

4.2. Recomendações para investigações futuras.....	63
BIBLIOGRAFIA.....	66
Links - Códigos de Ética	72

Lista de abreviaturas

CR – Comunicação Responsável

ESG – Environmental, Social and Governance

GAPRCM - Global Alliance for Public Relations and Communication Management

ODM – Objetivos de Desenvolvimento do Milénio

ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

ONU – Organização das Nações Unidas

RSC – Responsabilidade Social Corporativa

Lista de tabelas

TABELA 1 - GRELHA DE ANÁLISE DAS DIMENSÕES DE COMUNICAÇÃO, SEGUNDO OTT ET AL. (2016) E GENÇ (2017)	10
TABELA 2 - ANÁLISE DO PROPÓSITO CORPORATIVO (AIM) SEGUNDO REGO (2024)	11
TABELA 3 - MODELO CARE – REFORMULAÇÃO DO ORIGINAL OTT. ET AL. (2016); REGO (2024).....	12
TABELA 4 - PROPOSTA DO NOVO 18º OBJETIVO DESENVOLVIMENTO SOCIAL (GAPRCM, 2024).....	13
TABELA 5 – IDENTIFICAÇÃO DOS CÓDIGOS DAS SEGURADORAS QUE FAZEM PARTE DA AMOSTRA	37
TABELA 6 - CARATERÍSTICAS METODOLOGIA BRAUN E CLARKE (2006).....	39

Lista de figuras

FIGURA 1 - CATEGORIZAÇÃO DO NOVO 18º ODS PROPOSTO PELA GAPRCM	22
FIGURA 2 – ÍTENS DE ANÁLISE COM SUPORTE BIBLIOGRÁFICO	42

INTRODUÇÃO

A comunicação é uma atividade fundamental para as organizações sustentada nos discursos e ações que partilham com a sociedade. A abordagem de perspetivas que permitam o exercício responsável da comunicação nas organizações é cada vez mais necessária diante das mudanças que alteram o ambiente organizacional. O conceito de Comunicação Responsável (CR) torna visível um campo de estudo crescente, no qual especialistas e profissionais demonstram interesse, dada a fluidez organizacional (Laihonen & Huhtamäki, 2020), num contexto de mudança permanente.

A Comunicação Responsável (CR) desempenha um papel central no desenvolvimento e na sustentabilidade das sociedades contemporâneas, especialmente num mundo cada vez mais mediado pela tecnologia. A forma como se comunicam informações, valores e ideias influencia diretamente a formação de atitudes, a orientação de comportamentos e até a definição de políticas públicas. Neste sentido, a responsabilidade comunicacional não se limita à veracidade dos conteúdos transmitidos, mas abrange igualmente a forma como estes são apresentados e as suas potenciais repercussões sociais, culturais e éticas.

Num contexto global marcado por profundas transformações sociais, ambientais e tecnológicas, a comunicação assume-se como um instrumento essencial na construção de uma cidadania informada, crítica e participativa. É neste cenário que emerge o conceito de CR, distinguindo-se por uma abordagem ética, inclusiva e comprometida com o bem comum.

Segundo Hernández et al. (2020), a CR transcende a mera transmissão de informação, incorporando princípios como a transparência, o respeito pela diversidade, a justiça social e a sustentabilidade. Trata-se de uma prática comunicacional que valoriza a empatia, combate estereótipos e promove a participação ativa dos cidadãos, contribuindo para uma sociedade mais equitativa e consciente dos seus desafios.

Neste enquadramento, a CR surge como uma extensão prática desses valores, funcionando como um instrumento ético que traduz a integridade institucional em interações concretas com os diversos públicos. Rivera e Hernández (2020) definem-na como um diálogo contínuo, honesto e coerente com as ações da organização, expressando uma gestão verdadeiramente comprometida — não apenas com a marca ou com os produtos e serviços oferecidos, mas com tudo aquilo que é comunicado. Esta

conceção reforça a ideia de que a liderança responsável não se manifesta apenas na tomada de decisões estratégicas, mas também na forma como a organização comunica e se relaciona com os seus stakeholders, através de práticas éticas, transparentes e alinhadas com os seus valores institucionais.

Atendendo às recomendações da ONU na Agenda 2030 Transformar o Nosso Mundo, a sociedade civil tem vindo a completar a agenda para 2016-2030 com novas propostas de Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Atualmente, são diversas as propostas para a constituição de um 18º ODS. Destacamos a proposta focada na comunicação e na educação para a sustentabilidade – e que tem vindo a ser debatido como um complemento necessário para alcançar os dezassete objetivos de desenvolvimento sustentável aprovados pela ONU. Assim, o 18º ODS, proposto pela *Global Alliance for Public Relations and Communication Management* (GAPRCM) assume uma importância fundamental e uma grelha de leitura para os significados que agrega a comunicação responsável.

A importância de uma comunicação clara, inclusiva e informada tem um papel fundamental para a vida social, económica e política e contribui para a concretização das metas dos 17 ODS.

Com base neste contexto, e na literatura científica existente, o objetivo deste trabalho é analisar e compreender se o setor dos seguros em Portugal está alinhado com as preocupações (as metas) do 18º ODS, designadamente se apresenta, nos seus códigos de ética, referências a uma comunicação responsável, dada a sua importância cada vez mais acrescida. Este setor desempenha um papel primordial no desenvolvimento socioeconómico da sociedade portuguesa, em variadas formas, evidenciando-se, a priori, na proteção dos interesses e bens das famílias e empresas, que por si só, são o motor de toda a economia, oferecendo segurança financeira e proteção contra riscos para indivíduos e empresas.

Para o efeito, serão analisados 17 códigos de ética, um documento fundamental para orientar o comportamento organizacional, promover a confiança e a integridade, bem como assegurar que a organização opera de forma justa e responsável, dos maiores grupos de seguradoras a operar em Portugal, tendo como referência o ranking de 2023

publicado pela ECO Seguros, direcionando a investigação para aquelas que apresentam uma cota de mercado superior a 1%.

A presente dissertação está estruturada em quatro capítulos. No primeiro capítulo, apresenta-se uma revisão da literatura relativa às temáticas que compõem a comunicação responsável, à luz da proposta da GARPCM: a importância do diálogo com os stakeholders num contexto de crescente consciencialização face aos desafios da sustentabilidade; a relevância da empatia enquanto propósito orientador da comunicação organizacional; e a responsabilidade e transparência no uso das ferramentas comunicacionais. O segundo capítulo expõe as opções metodológicas adotadas, com a respetiva fundamentação teórica e procedimental, detalhando o percurso de investigação seguido. O terceiro capítulo contempla a análise e discussão dos dados recolhidos, permitindo uma leitura crítica dos resultados à luz do referencial teórico. Por fim, o quarto capítulo apresenta as principais conclusões do estudo, identifica as suas limitações e propõe recomendações para investigações futuras, contribuindo para o aprofundamento do conhecimento sobre os códigos de ética e conduta no setor segurador português.

CAPÍTULO 1 - REVISÃO DE LITERATURA

1.1 Sustentabilidade e sua relevância

A sustentabilidade é, atualmente, uma questão prioritária para os governos, para as empresas e a sociedade em geral. Enquanto grandes investidores institucionais e gestores de risco globais, as companhias de seguros são intervenientes estratégicos na construção de uma economia social e de desenvolvimento sustentável.

A sustentabilidade no setor de seguros é um tema emergente e importante, já que envolve a integração de práticas que visam minimizar impactos ambientais e promover o bem-estar social e económico. Este setor é chamado a ter um importante papel na construção de um desenvolvimento socioeconómico sustentável (Barrera & Wagner, 2023).

Segundo Kunsch (2003), grandes são os desafios enfrentados pelos atores envolvidos numa sociedade em constante transformação, onde as condições adversas e os cenários de turbulência passam a ser uma constante na vida das pessoas e das organizações em geral. As organizações, como parte da sociedade, são diretamente afetadas por todas essas mudanças e, conseqüentemente, a sua comunicação assume novas formas de atuação: ela deixa de ter uma função apenas técnica e instrumental, para ser estratégica, devendo para tal adaptar as suas práticas de comunicação, de forma a lidar com os novos desafios.

Elkington (2012) afirma que a sustentabilidade pressupõe a harmonia entre as dimensões financeira, ambiental e social. O propósito das empresas é contribuir para um mundo mais justo, pois não há como prosperar num ambiente com fome, miséria, exclusão social, mudanças climáticas e destruição do planeta. Todavia, a aplicação prática do conceito de desenvolvimento sustentável requer, entre outras coisas, mudanças na cultura da empresa, o que necessita de tempo e recursos financeiros. A empresa sustentável também precisa ser transparente e capaz de avaliar o seu desempenho socioambiental (Scharf, 2004).

Neste sentido, é de realçar a importância dos critérios ESG (**Environmental, Social e Governance**) que se tornam uma ferramenta essencial, como forma de avaliar o desempenho das empresas. Segundo Miller (2020), as instituições epistémicas são

aquelas que têm um papel fundamental não apenas em garantir que os cidadãos sejam reflexivos e bem informados, mas também em ajudar a garantir que o discurso público seja conduzido de acordo com as normas de conhecimento constitutivas da investigação racional, livre e aberta, e consistente com o exercício adequado do direito de procurar livremente a verdade.

Segundo Guevara e Dib (2022), o mercado tem uma percepção mais favorável das empresas que integram na sua gestão, os critérios ESG. O pilar da “*Governance*” é fundamental para sustentar uma atuação comprometida com a sustentabilidade, já que assegura que todas as práticas empresariais sejam transparentes, que combatam a corrupção, em prol dos acionistas e da sociedade (Costa & Ferezin, 2021). Prestar contas aos seus stakeholders, de forma clara e honesta sobre as operações, finanças e decisões estratégicas, torna-se decisivo, pelo que olhar e entender os códigos de ética e conduta empresarial, como a base de sustentação da sustentabilidade ética (Adelstein & Clegg, 2016) e, logo, da ação comunicativa é fundamental.

A Agenda 2030 é um plano global adotado pelos 193 Estados-Membros da ONU em setembro de 2015, contém 17 ODS e 169 metas que abordam uma ampla gama de questões sociais, económicas e ambientais. Uma comunicação responsável e sustentável na aplicação dos ODS, não só protege como educa os consumidores, fortalecendo a resiliência do setor económico face às mudanças globais, contribuindo para um futuro mais justo e sustentável (United Nations, 2024).

Para o atual Secretário-Geral das Nações Unidas, os Princípios Globais das Nações Unidas para a Integridade da Informação (2024), que contém recomendações que pretendem reduzir os danos causados pela propagação da desinformação e do discurso de ódio, versando também nos riscos impostos pela proliferação rápida do desenvolvimento da Inteligência Artificial, visam capacitar as pessoas a exigir seus direitos. Num momento em que bilhões de pessoas estão expostas a informações falsas, distorções e mentiras, esses princípios traçam um caminho claro a seguir, firmemente enraizado nos direitos humanos, incluindo os direitos à liberdade de expressão e opinião (Green, 2024).

1.2. Sustentabilidade e comunicação responsável: uma díade

A comunicação desempenha um papel fundamental na promoção da sustentabilidade e no desenvolvimento de estratégias sustentáveis, especialmente nos setores empresarial e dos serviços (Genç, 2017). A comunicação é vista como uma ferramenta na educação e sensibilização todos os stakeholders (e.g. colaboradores, clientes, investidores e a comunidade) sobre a importância da sustentabilidade, isso inclui transmitir informações sobre impactos ambientais, sociais e económicos, bem como práticas sustentáveis.

A comunicação deve ser clara e transparente, pois ajuda a construir confiança, de forma a mostrar como as organizações estão comprometidas com a sustentabilidade e como implementam as suas estratégias. Uma comunicação eficaz deve garantir que os princípios de sustentabilidade estejam alinhados com a missão, visão e valores da organização, permitindo desta forma que a sustentabilidade seja integrada de forma estratégica, e não apenas como uma iniciativa isolada. Para que a estratégia de sustentabilidade seja bem-sucedida, é fundamental envolver todos os stakeholders e promover o diálogo e colaboração, entre as partes envolvidas (Genç, 2017).

As organizações que comunicam as suas práticas sustentáveis diferenciam-se no mercado, construindo uma imagem positiva e atraindo clientes que valorizam a responsabilidade sócio ambiental. A comunicação transparente sobre estratégias de sustentabilidade pode atrair investidores que priorizam empresas com boas práticas ESG. Torna-se importante evitar “chavões” técnicos, e garantir que a mensagem transmitida seja compreensível para todos os públicos.

Ainda de acordo com Genç (2017), a comunicação é um pilar fundamental para a sustentabilidade e a sua integração na estratégia organizacional, não apenas informa, mas também envolve, motiva e transforma, criando um círculo virtuoso onde a sustentabilidade se torna parte intrínseca da cultura e das operações da organização. Para isso, é essencial que a comunicação seja autêntica, transparente e adaptada aos diferentes públicos, garantindo que a mensagem da sustentabilidade seja compreendida e valorizada por todos.

Para Ott et al. (2016), comunicar a sustentabilidade é uma estratégia essencial para as organizações que desejam demonstrar o seu compromisso com práticas responsáveis e envolverem os stakeholders de maneira eficaz. A comunicação vai além de simplesmente informar; ela desempenha um papel central na construção de relacionamentos, na transparência e na criação de valor partilhado. Comunicar a sustentabilidade permite que as organizações mostrem, de forma clara e consistente, o seu envolvimento com questões ambientais, sociais e económicas, reforçando a credibilidade e imagem.

Ao comunicar de forma eficaz e transparente as metas, progressos e desafios, as organizações constroem confiança com os seus públicos. Envolvê-los nas suas iniciativas de sustentabilidade torna-se crucial para garantir apoio, colaboração e feedback, que podem melhorar as práticas da organização. A comunicação da sustentabilidade não apenas beneficia a organização, mas também contribui para a conscientização e a mobilização da sociedade em torno de causas importantes, como a proteção ambiental e a equidade social, assim deve ser vista como um investimento estratégico, e não apenas como uma obrigação ou uma ferramenta de marketing. Na era digital, a comunicação online oferece oportunidades únicas, para transmitir mensagens de sustentabilidade de forma transparente, envolvente e interativa.

Estes autores propõem uma grelha de análise desta comunicação assente em três dimensões:

Conteúdo das Mensagens (Content)	
O que avalia	O que está a ser comunicado e como é que as mensagens são estruturadas.
Aspetos chave	Claras, diretas e livres de ambiguidades?
Profundidade	São superficiais ou aprofundam-se em detalhes sobre impactos, metas e resultados?
Autenticidade	Refletem ações reais e compromissos genuínos, ou há indícios de <i>greenwashing</i> ?
Relato e Prestação de Contas sobre as Ações Desenvolvidas (Reporting)	
O que avalia	A transparência e a responsabilidade da organização ao comunicar ações e resultados em sustentabilidade.
Transparência	Divulgam informações completas e honestas sobre as suas práticas, incluindo sucessos e desafios?
Métricas e Indicadores	São utilizados dados concretos e indicadores de desempenho de forma a validar as ações desenvolvidas?

Consistência	Os relatórios são feitos de forma regular e consistente (e.g. relatórios anuais de sustentabilidade)?
Prestação de Contas	Assume responsabilidade dos seus impactos e compromete-se a melhorar continuamente?
Envolvimento dos e com os Stakeholders (Engagement)	
O que Avalia	Interage e envolve os stakeholders nas iniciativas de sustentabilidade.
Diálogo e Feedback	Procura ativamente o diálogo com os stakeholders, ouvindo suas preocupações e sugestões?
Colaboração	Existem esforços para envolver stakeholders na cocriação de soluções sustentáveis?
Inclusão	Todos os stakeholders (e.g colaboradores, clientes, comunidades, investidores) são considerados e envolvidos?
Impacto Social	Demonstra como as ações de sustentabilidade beneficiam diretamente os stakeholders e a sociedade

Tabela 1 - Grelha de análise das dimensões de comunicação, segundo Ott et al. (2016) e Genç (2017)

Fonte: elaboração própria

A grelha de análise proposta por Ott et al. (2016), bem como os contributos de Genç (2017), oferecem uma estrutura valiosa para avaliar a comunicação da sustentabilidade, de forma crítica e abrangente. Ao focar-se no conteúdo das mensagens, nos relatórios e prestação de contas bem como no envolvimento dos stakeholders, as organizações podem garantir que a comunicação é autêntica, transparente e impactante. Isso não apenas fortalece a credibilidade da organização, mas também contribui para o envolvimento efetivo dos stakeholders e para o avanço das práticas de sustentabilidade.

Posteriormente, Rego (2024), veio propor completar esta grelha incluindo a análise do propósito corporativo (**Aim**), que traduz a formulação do compromisso de uma organização na dimensão do bem-comum e contribuindo para o desenvolvimento sustentável da sociedade como um todo.

Análise do Propósito Corporativo (Aim)	
O que avalia	O compromisso da organização com o bem-comum e a sua contribuição para o desenvolvimento sustentável da sociedade, como é formulado, comunicado e integrado na cultura organizacional.
Aspetos chave	Está claramente definido e alinhado com os princípios de sustentabilidade? Reflete um compromisso genuíno com o bem-comum e o desenvolvimento sustentável?
Integração na Cultura Organizacional	Está incorporado no código de ética e nos valores da organização? É interiorizado pelos colaboradores e refletido nas decisões e práticas do dia a dia?
Comunicação do Propósito	É comunicado de forma clara e inspiradora para stakeholders internos e externos? Ele é utilizado como um guia para a tomada de decisões e para a definição de metas de sustentabilidade?
Impacto no Bem-Comum	A organização demonstra como as suas ações contribuem para o desenvolvimento sustentável da sociedade? Há evidências de que o propósito corporativo está a gerar impactos positivos além dos interesses da própria organização?

Tabela 2 - Análise do Propósito Corporativo (Aim) segundo Rego (2024)

Fonte: elaboração própria

Rego (2024) complementa as três dimensões propostas por Ott et al. (2016), alinhadas com Genç (2017), criando uma grelha mais abrangente e alinhada com as necessidades contemporâneas de sustentabilidade. Este modelo adaptado apresenta mais vantagens face ao modelo original de Ott et al. (2016), com a adição do Eixo "Propósito (Aim)" (Rego, 2024), já que permite analisar a intenção e a finalidade da comunicação, incentivando as organizações a refletirem criticamente sobre suas práticas de comunicação e a procura de melhorias contínuas, o que não era explicitamente abordado no modelo original. Apresenta uma abordagem mais completa e holística, já que cobre quatro dimensões essenciais da comunicação (conteúdo, propósito, relato e envolvimento), introduz uma dimensão ética ao modelo, incentivando as organizações a refletirem sobre suas intenções e a serem transparentes com os diversos stakeholders. O envolvimento e o propósito, são aspetos críticos na construção de relacionamentos sólidos com as partes

envolvidas. Dado a versatilidade e adaptabilidade, deste modelo, a diferentes contextos, pode ser aplicado em diversos setores e tipos de comunicação.

Conteúdo (Content)	Conteúdo da comunicação ou das informações transmitidas pela organização
Objetivo	Analisar a qualidade, relevância e clareza das mensagens transmitidas
Aspetos a considerar	Informação é precisa e baseada em dados confiáveis? O conteúdo é relevante para os stakeholders? A linguagem utilizada é clara e acessível? Existe equilíbrio entre informações positivas e negativas?
Propósito (Aim)	Objetivo ou finalidade da comunicação
Objetivo	A intenção da comunicação, avaliar se está alinhada com os valores e metas propostas no 18º ODS.
Aspetos a considerar	Qual é o propósito da comunicação (informar, persuadir, envolver)? A comunicação está alinhada com os objetivos previstos no 18º ODS? Existe transparência sobre as intenções da organização? O propósito é ético e responsável?
Relato (Reporting)	A forma como a informação é apresentada e estruturada.
Objetivo	Avaliar a clareza, consistência e transparência das mensagens transmitidas.
Aspetos a considerar	A informação é apresentada de forma organizada e lógica? Existe uso de indicadores, métricas ou evidências para sustentar as afirmações? A organização apresenta ética nas comunicações baseada em factos (sucessos e insucessos)?
Envolvimento (Engagement)	Envolvimento e interação com as partes interessadas.
Objetivo	Analisar como a organização se relaciona com seus públicos de interesse.
Aspetos a considerar	A organização ouve ativamente os stakeholders? Existem mecanismos de feedback e diálogo? A comunicação é adaptada às necessidades e expectativas dos diferentes grupos de stakeholders?

Tabela 3 - Modelo CARE – reformulação do original Ott. et al. (2016); Rego (2024)

Fonte: elaboração própria

1.2.1 Sustentabilidade e comunicação responsável: o contributo da Global Alliance

A GAPRCM, organização sem fins lucrativos cuja missão é unificar a profissão de relações públicas, e elevar os padrões profissionais, e que representa mais de 360 mil profissionais, académicos e estudantes em 126 países ao redor do mundo, com o apoio de mais de 100 organizações globais, renova seu apelo às Nações Unidas para que reconheça a importância da comunicação responsável, estabelecendo-a como o 18º ODS (Global Alliance, 2024). Esta proposta apoia a inclusão de um novo ODS dedicado a Comunicação Responsável, e apresenta como critérios/metapas a serem incluídos os seguintes:

18 ODS - As metas propostas pela Global Alliance for Public Relations and Communication
Diálogo aberto sobre desafios globais, mudanças climáticas, redução da pobreza e democracia;
Diálogo, como a arma mais poderosa;
Liberdade de opinião e de imprensa;
Abordagem ética nas comunicações organizacionais e institucionais, baseada em fatos;
Luta contra as notícias falsas bem como a desinformação e qualquer tipo de propaganda;
Educação de pessoas e das organizações para o uso dos seus "poderes de comunicação", especialmente nas redes sociais, de forma responsável;
Apoio público e privado a um jornalismo rigoroso e responsável;
Apoio à diversidade, à inclusão e à igualdade de género;
Empatia por aqueles que sofrem com a fome, a pobreza, a falta de oportunidades, a guerra, as migrações forçadas e todas as discriminações;
Linguagem positiva e inclusiva.

Tabela 4 - Proposta do novo 18º Objetivo Desenvolvimento Social (GAPRCM, 2024)

Fonte: elaboração própria

O novo ODS surge como uma solução para fortalecer a integridade da informação e combater a desinformação. A comunicação é a pedra angular da interação humana e do desenvolvimento social, sendo essencial para a construção de comunidades e a governança democrática. Contudo, a disseminação de notícias falsas e desinformação ameaça esses elementos fundamentais, corroendo a confiança em instituições, empresas

e indivíduos. Além do combate às *fake news*¹, num mundo de negócios mais conscientes e com os atributos do ESG, a comunicação é primordial para demonstrar transparência de governança de empresas e instituições, sendo a porta de entrada para uma relação cada vez mais ética com os cidadãos e consumidores finais. Segundo Servaes e Yusha'u (2023), a criação de um novo ODS dedicado à comunicação responsável deve ser visto como um direito humano fundamental.

A adoção de uma comunicação responsável em sintonia com o 18º ODS, pode oferecer diversos benefícios para as organizações, como e.g. o Aumento da Confiança, pois apresentar uma comunicação clara e ética contribui para fortalecer a confiança de todos os stakeholders; Melhorar a Reputação, porquanto comunicar de forma responsável, torna-as mais confiáveis, melhorando assim a sua reputação no mercado; a Redução de Riscos permite prevenir mal-entendidos e conflitos, reduzindo os riscos associados às práticas comerciais inadequadas e por fim o Compromisso, o Envolvimento com a Comunidade, sendo este apresentado pelas suas práticas sustentáveis e éticas ao longo da sua existência (Global Alliance, 2024).

De tal forma que as organizações têm vindo a alinhar interesses empresariais (internos e externos), e a ética e conformidade legais, com objetivo de garantir que os códigos de ética tenham grande relevância (Basu & Palazzo, 2008) permitindo melhorar a reputação corporativa (Fombrun, 2005).

Seguir os princípios orientadores previstos no 18º ODS pode potenciar as organizações a cumprirem regulamentações e padrões internacionais, evitando possíveis sanções e problemas jurídicos, contribuindo desta forma, não somente para o sucesso financeiro, mas também para o desenvolvimento sustentável e a criação de um ambiente de negócios mais justo e transparente.

Integrar a comunicação responsável como pilar estratégico é essencial para construir uma relação sólida e duradoura com seus públicos de interesse, de forma a garantir que todas as partes interessadas tenham acesso a informações precisas e completas sobre as suas atividades, ajuda a construir a confiança e a credibilidade. Torna-se importante

¹ Distribuição deliberada de desinformação ou boatos (fonte: Wikipédia)

estabelecer canais de comunicação abertos e bidirecionais permitindo ouvir e responder às preocupações de todos os stakeholders.

No setor dos seguros, a comunicação responsável está em constante evolução, acompanhando as mudanças na sociedade, nas tecnologias e nas expectativas dos consumidores. A crescente preocupação com a sustentabilidade, a ética nos negócios e a transparência financeira tem levado as seguradoras a adotar novas práticas de comunicação. A implementação de uma comunicação responsável alinhada ao 18º ODS, pode ajudar a prevenir diversos problemas, desentendimentos com os diversos stakeholders, a utilização de linguagem técnica ou complexa pode dificultar a compreensão das partes interessadas, especialmente aqueles de diferentes contextos culturais e socioeconómicos, podendo levar a mal-entendidos sobre as mensagens transmitidas.

1.3 Comunicação responsável nos códigos de ética

De acordo com Loughran et al. (2023), os códigos de ética são ferramentas essenciais para as empresas demonstrarem o compromisso com práticas responsáveis de forma a responder às necessidades dos stakeholders, cada vez mais atentas às questões éticas, sociais e ambientais. À medida que a sociedade valoriza mais a sustentabilidade e a responsabilidade social, enquanto comportamentos que devem ser assumidos pelas organizações, os códigos de ética corporativa devem refletir estes valores, e incluir compromissos com práticas ambientais, diversidade, inclusão e respeito aos direitos humanos. Igualmente, Silva et al. (2021) abordam a importância dos códigos de ética e conduta como instrumentos essenciais para a governança corporativa², especialmente num contexto onde a transparência, a responsabilidade e a sustentabilidade são cada vez mais valorizadas pelos stakeholders. Defender a transparência e a prestação de contas, numa era com cada vez maior escrutínio, e reconhecer que os códigos de ética servem para estabelecer diretrizes claras sobre o comportamento esperado dos funcionários e da organização, como um todo, permite, desta forma, construir uma maior confiança junto

² O conceito de governança corporativa remete para o conjunto de práticas, políticas e processos que orientam e controlam a gestão de uma organização, garantindo que ela opere de forma transparente, ética e responsável (fonte: Wikipédia)

dos stakeholders, investidores, clientes e a sociedade em geral. Para Loughran et al. (2023), códigos de ética bem elaborados e implementados podem ajudar a prevenir escândalos corporativos, como fraudes ou condutas antiéticas, podendo desta forma prejudicar a reputação da empresa. Deste modo, um código de ética eficaz, não é apenas um documento, mas parte da cultura organizacional.

Sendo os códigos de ética fundamentais para a governança corporativa, pois estabelecem diretrizes claras para o comportamento ético, devendo estar alinhados com as melhores práticas de governança corporativa, estes devem incorporar princípios de sustentabilidade e responsabilidade social, refletindo as necessidades atuais, por práticas empresariais, mais éticas e sustentáveis. Nesse sentido, Loughran et al. (2023) defendem que os códigos de ética devem ser revistos e atualizados regularmente, de forma a responderem as novas expectativas e desafios, como os relacionados à tecnologia, privacidade de dados e mudanças climáticas.

É sabido que os códigos de ética estão estritamente relacionados à questão ética, quando bem estruturados são altamente eficazes, tanto na relação com os diversos stakeholders, mas também como um instrumento competitivo no mercado. A projeção dos ODS nos códigos de ética é um tema relevante e alinhado com a crescente procura por práticas empresariais sustentáveis e socialmente responsáveis, reflete um compromisso com a sustentabilidade, a transparência e a responsabilidade corporativa, além de contribuir para a construção de um setor mais alinhado com as necessidades globais.

O alinhamento dos ODS e a Agenda 2030 da ONU representa um plano global para promover o desenvolvimento sustentável até 2030. A integração desses objetivos nos códigos de ética das seguradoras demonstra um compromisso, reforçando o papel do setor na promoção de práticas que contribuam para a erradicação da pobreza, a redução das desigualdades e a proteção do meio ambiente (UN, 2015). Autores como Sachs et al. (2019) destacam que a adoção dos ODS pelas empresas é essencial para alcançar mudanças sistémicas e globais.

A incorporação dos ODS nos códigos de ética reforça a Responsabilidade Social Corporativa (RSC), responsabilidade das empresas em relação aos impactos de suas decisões e atividades na sociedade e no meio ambiente. Segundo Carroll e Shabana

(2010), a RSC é um pilar fundamental para a sustentabilidade empresarial, a agenda dos ODS fornece um enquadramento claro para orientar as ações das empresas nesse sentido. Para as seguradoras, isso pode significar a adoção de práticas como a oferta de produtos sustentáveis, o investimento em projetos sociais e a redução de riscos ambientais.

As seguradoras operam num setor diretamente ligado à gestão de riscos, incluindo riscos climáticos, sociais e económicos, pelo que a integração dos ODS nos seus códigos de ética pode ajudar a identificar e mitigar riscos associados. Segundo Eccles e Serafeim (2013) as empresas que adotam práticas sustentáveis tendem a ter uma gestão de riscos mais eficiente, o que pode resultar em maior resiliência e competitividade no longo prazo. Pode ainda fortalecer a reputação das seguradoras, aumentando a confiança dos consumidores e outros stakeholders. Estudos como o de Bhattacharya e Sen (2004), mostram que consumidores valorizam empresas que demonstram um compromisso com causas sociais e ambientais. Para as seguradoras, isso pode traduzir-se em maior fidelização de clientes e atração de investidores que priorizam critérios ESG.

A incorporação dos ODS pode impulsionar a inovação no setor, incentivando o desenvolvimento de produtos e serviços alinhados com as necessidades globais. Nidumolu et al. (2009) argumentam que a sustentabilidade é um motor de inovação e que empresas que integram os ODS na sua estratégia estão mais bem posicionadas para identificar novas oportunidades de mercado. Com o aumento da regulamentação relacionada à sustentabilidade e à transparência corporativa, a integração dos ODS nos códigos ajuda as empresas a cumprirem requisitos legais e regulatórios. Autores como Bebbington e Unerman (2018), destacam que os ODS fornecem um enquadramento útil para alinhar as práticas empresariais com as expectativas de reguladores e governos.

A projeção dos ODS nos códigos de ética é uma estratégia importante para alinhar o setor às necessidades globais de sustentabilidade e responsabilidade social. Essa integração não apenas reforça o compromisso das empresas com a Agenda 2030, mas também contribui para a gestão de riscos, a inovação, a reputação corporativa e o *compliance*³ regulatório, e vários autores destacam que a adoção dos ODS pelas empresas é um passo

³ Conjunto de práticas, políticas e procedimentos adotados por uma organização de forma a garantir que todas as suas operações estejam em conformidade com leis, regulamentações, normas técnicas, diretrizes éticas e padrões de conduta (fonte: Wikipédia)

essencial para a construção de um futuro mais sustentável e equitativo. Florini (2007) sublinha que a transparência e o envolvimento ativo das organizações na concretização dos ODS são fundamentais para garantir legitimidade institucional e responsabilidade social, contribuindo para uma sociedade mais justa. A divulgação proativa de informações relevantes e a participação consciente nas metas globais reforçam a confiança dos stakeholders e consolidam o papel das empresas como agentes de transformação.

Neste sentido, Henderson (2020) argumenta que os ODS oferecem uma estrutura poderosa e orientadora para as empresas enfrentarem os desafios contemporâneos. Ao disponibilizarem um conjunto de objetivos claros e mensuráveis, os ODS permitem às organizações alinhar as suas estratégias com as necessidades mais profundas do mundo, promovendo uma atuação empresarial mais ética, responsável e orientada para o bem comum.

Complementarmente, Serafeim (2020), especialista em ESG, reforça esta visão ao demonstrar empiricamente que a integração de fatores de sustentabilidade, incluindo os ODS, está associada a um melhor desempenho financeiro e à criação de valor a longo prazo. Torna-se evidente que a adoção dos ODS pelas empresas não é apenas uma resposta ética às exigências da sociedade contemporânea, mas também uma estratégia inteligente que promove inovação, reputação e sustentabilidade económica. A articulação entre transparência, responsabilidade e impacto social posiciona as organizações como protagonistas na construção de um futuro mais inclusivo e equilibrado.

Para Groeneweld e Dondé (2017), os códigos de ética são mais do que um documento estático; é uma ferramenta dinâmica que inspira e reforça a cultura organizacional. Não definem apenas "o que é certo", mas também ajudam a construir uma organização onde a ética é vivida e valorizada por todos. Para estes autores, o código de ética não é apenas um conjunto de regras ou políticas, mas também uma declaração dos valores e princípios que uma organização aspira seguir. Servem de guia para o comportamento desejado, devem definir expectativas claras sobre integridade, transparência e responsabilidade, promovendo um comportamento ético que transcende obrigações legais. Inspira e motiva os colaboradores a agirem de acordo com os valores organizacionais, ajudando a construir um propósito partilhado e alinhado à missão e visão

da organização. Reforçam a identidade organizacional e promovem uma cultura de integridade, pelo que os códigos são vistos como uma ferramenta para comunicar e reforçar os valores como transparência, responsabilidade e compromisso com o bem-comum.

1.4 - Comunicação Responsável em contexto organizacional: aliar a sustentabilidade e a ética

A CR tem vindo a afirmar-se como um conceito central na reflexão sobre o papel das organizações na sociedade contemporânea. Segundo Kunsch (2018), pensar em comunicação direciona o pensamento para o exercício do poder presente nos processos e no exercício das negociações por parte dos atores envolvidos, nas mais diversas e possíveis aplicações das esferas públicas e privadas da sociedade. O poder da comunicação na sociedade de hoje, nas suas mais variadas vertentes e tipologias, meios massivos tradicionais e nos *social media* da era digital, é uma realidade incontestável, pelo que precisa de ser considerada, como processo social básico e como um fenómeno, e não apenas como transmissão de informações.

Com a transformação acelerada provocada pela era digital e pelas novas exigências das sociedades, a comunicação institucional sofreu alterações profundas. A comunicação clássica, instrumental, exclusivamente técnica e operacional, já não se adequa as necessidades das organizações no novo ambiente socioeconómico e político. A responsabilidade social pública, a preservação do planeta orientada pelo objetivo de alcançar um desenvolvimento sustentável, o respeito à diversidade, a transparência, a ética, entre outros, são imperativos que norteiam os comportamentos institucionais e, consequentemente, exigem uma comunicação muito mais proactiva, estratégica e alinhada com valores como a responsabilidade social, a sustentabilidade, a diversidade, a transparência e a ética (Kunsch, 2018). Neste sentido, a comunicação deixa de ser apenas uma ferramenta tática e passa a assumir uma dimensão estratégica, capaz de agregar valor às organizações e de contribuir para a afirmação pública dos seus princípios e missão (Sampaio, 2004).

Eccles e Krzus (2010) reforçam esta perspetiva ao defenderem que práticas comunicacionais éticas e integradas são essenciais para o sucesso empresarial a longo prazo, sobretudo quando incorporam preocupações ambientais, sociais e de governança (os critérios ESG) na estratégia corporativa. É neste enquadramento que se insere a Comunicação Responsável (CR), entendida como um processo organizacional sustentado em honestidade, transparência, empatia, interatividade e consistência, com o objetivo de estabelecer um diálogo ético e duradouro com os públicos.

A CR distingue-se da Responsabilidade Social Corporativa (RSC) por não se limitar a ações pontuais, mas sim por constituir uma prática transversal que permeia toda a cultura organizacional. Segundo Hernández et al. (2020), a CR transcende a mera transmissão de informação, incorporando princípios como a transparência, o respeito pela diversidade, a justiça social e a sustentabilidade. Trata-se de uma prática comunicacional que valoriza a empatia, combate estereótipos e promove a participação ativa dos cidadãos, contribuindo para uma sociedade mais equitativa e consciente dos seus desafios. Como referem Serrano et al. (2001), nas organizações pós-modernas, a comunicação ultrapassa o seu carácter instrumental e afirma-se como o meio mais eficaz para manter um diálogo coerente e contínuo com os públicos. Ferré e Orozco (2014) acrescentam que a CR favorece uma relação mais próxima e comprometida, superando os modelos tradicionais de comunicação unilateral.

Contudo, Tapia-Carretero et al. (2022) alertam para as fragilidades ainda existentes na gestão estratégica da comunicação institucional, recomendando a implementação de planos que promovam um diálogo ético e eficaz com os públicos internos e externos. Rivera e Flores (2020) reforçam a necessidade de integrar valores fundamentais na prática comunicacional, como forma de fortalecer a legitimidade e a confiança das organizações. Flores (2022), por sua vez, destaca a importância de fomentar uma cultura institucional baseada na escuta ativa, no diálogo horizontal e na corresponsabilidade comunicacional.

Apesar da crescente consciência sobre a relevância da CR, persistem lacunas significativas na sua aplicação. O estudo de Sánchez-Reina et al. (2022) evidencia falhas ao nível da coordenação, participação, segmentação e avaliação de resultados, sublinhando a urgência de desenvolver estratégias comunicacionais mais eficazes e eticamente sustentadas.

A CR, enquanto prática ética e estratégica, assume-se como um elemento estruturante na consolidação de relações mais saudáveis e democráticas entre organizações e os seus públicos. Neste contexto, a CR revela-se como uma ferramenta essencial para o fortalecimento da reputação institucional e da legitimidade social, ao promover uma comunicação clara, precisa e consciente das suas implicações sociais, culturais e ambientais.

A sua natureza transversal permite que este conceito se afirme em múltiplas áreas do saber e da prática profissional, como a ética, o jornalismo, o marketing e a comunicação organizacional, refletindo uma abordagem que privilegia a verdade, a justiça e a equidade. Esta perspetiva está alinhada com os princípios das políticas de ESG, sendo particularmente relevante em sectores como o dos seguros, onde a confiança e a transparência constituem pilares fundamentais da relação com os clientes e demais stakeholders.

Moffet (2009) define a CR como aquela que respeita a dignidade humana e promove a verdade, a justiça e a equidade, independentemente do contexto em que ocorre. Mota (2016) acrescenta que a CR é essencial para a construção da confiança e da coesão social, sendo a base de relações humanas eficazes e harmoniosas. Ao promover informação factual e diálogo ético, a comunicação responsável contribui ativamente para a construção de sociedades mais justas e democráticas, distinguindo-se da RS pelo seu carácter ético, pela sua aplicação multidimensional e pelo seu compromisso social permanente.

Neste enquadramento, e com o intuito de avaliar a presença e a maturidade da CR no setor segurador e em consonância com o novo 18.º ODS proposto pela Global Alliance, procedeu-se à sua categorização em dimensões específicas. Esta estrutura analítica permite uma abordagem mais sistemática e aprofundada da forma como as seguradoras comunicam os seus compromissos éticos, sociais e ambientais, bem como da sua capacidade de fomentar parcerias sustentáveis e inclusivas, reforçando o papel da comunicação como motor de transformação social.

Comunicação Responsável
as metas propostas pela Global Alliance for Public Relations and Communication

Diálogo	Responsabilidade e transparência	Empatia
• como um recurso poderoso • sobre as questões que afetam a Humanidade • respeitar a liberdade de opinião e de informação (como requisito para que exista diálogo)	• comunicação organizacional ética e baseada em factos • uso responsável das ferramentas de comunicação, em particular as digitais • lutar contra notícias falsas, desinformação e qualquer tipo de propaganda • apoiar uma imprensa livre (como garante de um processo livre de formação da opinião pública)	• apoiar a diversidade, a inclusão e a igualdade de género • usar uma linguagem positiva e inclusiva • desenvolver empatia pelos mais vulneráveis

Figura 1 - Categorização do novo 18º ODS proposto pela GAPRCM

Fonte: elaboração própria

A divisão adotada baseia-se nos três princípios fundamentais destacados pela GAPRCM: Diálogo, Responsabilidade e Transparência, e Empatia. Cada uma destas dimensões representa um eixo estratégico da CR, com implicações diretas na forma como as seguradoras se relacionam com os seus públicos e promovem práticas comunicacionais éticas.

Diálogo: entendido como um recurso poderoso para abordar questões que afetam a humanidade, esta dimensão valoriza a escuta ativa, o respeito pela liberdade de opinião e a promoção de espaços de participação. No setor segurador, o diálogo ético e contínuo com os clientes e demais stakeholders é essencial para reforçar a confiança e garantir que as decisões comunicacionais refletem as necessidades reais da sociedade.

Responsabilidade e Transparência: esta dimensão remete para uma comunicação organizacional baseada em factos, ética e consciente do impacto das ferramentas digitais. Inclui o combate à desinformação, à propagação de notícias falsas e ao discurso de ódio, bem como o apoio a uma imprensa livre. No contexto das seguradoras, a transparência na comunicação de produtos, políticas e práticas de sustentabilidade é determinante para a construção de uma reputação sólida e para o cumprimento das exigências regulatórias e sociais.

Empatia: representa o compromisso com a diversidade, a inclusão e a igualdade de gênero, promovendo uma linguagem positiva e inclusiva. Esta dimensão reforça a importância de desenvolver sensibilidade comunicacional para com os públicos mais vulneráveis, contribuindo para uma cultura organizacional mais humana e equitativa. No setor segurador, a empatia traduz-se na capacidade de comunicar com clareza e respeito, especialmente em situações de fragilidade ou risco social.

Ao estruturar a análise da CR segundo estas três dimensões, é possível identificar com maior precisão os níveis de maturidade comunicacional das seguradoras, bem como os seus pontos fortes e áreas de melhoria. Esta abordagem permite ainda avaliar o alinhamento das práticas comunicacionais com os princípios ESG e com os objetivos globais de desenvolvimento sustentável, reforçando o papel da comunicação como motor de transformação social e institucional. Para tal, importa aprofundar o conteúdo de cada um dos eixos.

1.4.1 Diálogo

O diálogo é amplamente reconhecido na literatura científica como um elemento essencial para a construção de entendimentos mútuos, a resolução de conflitos e a promoção da coesão social. Gadamer (2002) defende que o diálogo é fundamental para a compreensão humana, pois permite integrar diferentes perspetivas e ampliar o conhecimento através da interação. Não se trata de uma simples troca de informações, mas de um evento onde a verdade se revela e a compreensão se concretiza. É, portanto, uma experiência fundadora da nossa existência no mundo. Gadamer (2002) sublinha ainda que o verdadeiro diálogo exige a renúncia à pretensão de se estar absolutamente certo, implicando abertura às perguntas e à confrontação dos próprios preconceitos. Apenas quem é guiado por perguntas autênticas está verdadeiramente disponível para respostas não fabricadas.

Esta conceção do diálogo como processo de construção conjunta de sentido encontra eco na abordagem de Grunig e Hunt (1984), que consideram que a responsabilidade na comunicação não se limita à transmissão de informação, mas envolve a criação de um

diálogo genuíno com os stakeholders, tendo em conta as suas necessidades e expectativas. Neste sentido, o diálogo assume um papel central na comunicação organizacional contemporânea, contribuindo para práticas mais éticas, inclusivas e eficazes.

A capacidade de dialogar é também um pilar da democracia e da vida ética. É através do diálogo que negociamos significados, construímos consensos — ainda que provisórios — e aprendemos a lidar com os desacordos de forma civilizada. A postura dialógica, caracterizada pela abertura e pelo reconhecimento do outro, constitui um antídoto contra o fanatismo, a intolerância e a comunicação violenta.

Kaptein e Van Tulder (2003) reforçam esta visão ao proporem um modelo conceptual para o diálogo eficaz com os stakeholders, baseado numa análise crítica das práticas empresariais e das exigências éticas contemporâneas. Os autores identificam sete condições fundamentais para que o diálogo seja considerado responsável e produtivo: envolvimento genuíno, transparência, reciprocidade, respeito mútuo, relevância, capacidade de resposta e aprendizagem contínua. Através de exemplos práticos e enquadramento teórico, demonstram que o diálogo deve ser entendido como um processo ético que contribui para a legitimidade e sustentabilidade das organizações, e não apenas como uma ferramenta de gestão.

A insuficiência dos modelos tradicionais de governança, centrados em especialistas e autoridades hierárquicas, tem evidenciado a necessidade de práticas mais inclusivas. O diálogo aberto surge, assim, não como uma solução milagrosa, mas como uma condição indispensável para uma governança eficaz e legítima. Este tipo de diálogo permite a cocriação de conhecimento, integrando diferentes formas de saber para gerar uma compreensão mais robusta e contextualizada dos problemas (Jasanoff, 2004; Nowotny et al., 2001).

Embora o processo dialógico inclusivo possa ser mais demorado, gera um sentido de apropriação partilhada das soluções, aumentando significativamente a probabilidade de aceitação e implementação bem-sucedida (Fung & Wright, 2003; Dryzek, 2010). O objetivo do diálogo não é eliminar os conflitos, mas criar um espaço seguro onde valores divergentes possam ser expressos, compreendidos e negociados, evitando a polarização e a escalada para o conflito violento (Habermas, 1981).

Por fim, o diálogo entre stakeholders — incluindo governos, setor privado, academia, organizações não-governamentais e cidadãos — constitui um verdadeiro "campo de inovação", onde novas ideias podem emergir, ser testadas e refinadas de forma colaborativa. Esta inteligência coletiva revela-se mais resiliente e criativa do que os modelos de planeamento centralizado, contribuindo para soluções mais eficazes e socialmente legitimadas (Hajer & Wagenaar, 2003).

1.4.2 Responsabilidade e Transparência

Segundo o relatório das Nações Unidas sobre desinformação e liberdade de opinião e expressão (ONU, 2021 – A/HRC/47/25), são apresentadas diversas diretrizes destinadas a enfrentar a desinformação nas redes sociais, sublinhando a importância de abordar este fenómeno sem comprometer a liberdade de expressão. O documento alerta que tais medidas não devem ser utilizadas como pretexto para censura ou para a imposição de restrições indevidas à liberdade de opinião, reforçando que qualquer intervenção deve respeitar os princípios democráticos e os direitos fundamentais.

Neste contexto, a responsabilidade e a transparência emergem como pilares essenciais da governação moderna, da ética corporativa e da legitimidade das instituições, sejam elas públicas ou privadas. Florini (2007) define a transparência como a divulgação proativa de informações relevantes, tornando visíveis as ações, processos, dados e critérios de decisão de uma organização ou governo. Mais do que disponibilizar dados, trata-se de garantir que estes sejam acessíveis, compreensíveis e utilizáveis pelos stakeholders, constituindo uma condição prévia para o exercício da responsabilidade.

Bovens (2007) argumenta que a responsabilidade implica a obrigação de indivíduos e organizações prestarem contas, justificarem as suas decisões e, quando necessário, enfrentarem sanções em caso de mau desempenho ou conduta ilícita. Este processo envolve dois elementos fundamentais: *answerability* (capacidade de responder) e *enforcement* (capacidade de aplicar consequências). Assim, a transparência fornece a matéria-prima, a informação, que permite que a responsabilidade seja efetivamente exercida.

A transparência é igualmente transversal à comunicação responsável e aos critérios ESG. Organizações que divulgam informações claras e precisas sobre as suas práticas tendem a ser percecionadas como mais confiáveis (Rawlins, 2009). A comunicação, neste âmbito, assume-se como uma ferramenta poderosa para envolver os stakeholders em iniciativas ESG, promovendo a sua colaboração e participação ativa (Freeman et al., 2010). Para tal, é imprescindível que as informações divulgadas sejam baseadas em evidências concretas e práticas reais, sustentadas por uma cultura de transparência.

Rawlins (2009) reforça esta ideia ao definir a transparência organizacional como a divulgação voluntária de informações substantivas e fiáveis, incluindo tanto boas como más notícias. A transparência, neste sentido, funciona como antídoto para a desconfiança e como catalisador da credibilidade institucional. No entanto, sem responsabilidade, a transparência permanece incompleta, carecendo de mecanismos que assegurem a sua efetividade.

No plano digital, Flor e Silva (2022) alertam para os riscos associados ao uso irresponsável da internet e das redes sociais. Embora estas plataformas ofereçam oportunidades valiosas de interação e acesso à informação, é fundamental reconhecer que por trás do mundo virtual existem pessoas reais. O uso negligente ou abusivo pode gerar consequências psicológicas graves, como as decorrentes de discriminação, ofensas ou difamação.

Apesar do seu potencial para facilitar um diálogo aberto e global — possibilitando uma “fusão de horizontes” entre culturas diversas — a arquitetura e o uso predominante das redes sociais não valorizam adequadamente a humanidade dos seus participantes. A comunicação digital é frequentemente desprovida de elementos como o corpo, o tom de voz ou o olhar; é assíncrona, ainda que rápida, e muitas vezes marcada pelo anonimato ou pelo distanciamento. Esta realidade exige uma reflexão crítica sobre os limites e possibilidades da comunicação digital, bem como sobre a necessidade de práticas comunicacionais mais éticas, transparentes e responsáveis.

Neste enquadramento, torna-se pertinente analisar como os agentes económicos, têm vindo a apropriar-se dos canais digitais, não apenas como ferramentas promocionais, mas

também como instrumentos de relacionamento e construção de confiança com os seus públicos.

Taiminen et al. (2015) partem da constatação de que, apesar da crescente acessibilidade às ferramentas digitais, muitas organizações continuam a apresentar uma utilização limitada e pouco estratégica dos canais de marketing online. Embora o marketing digital ofereça vantagens significativas, como a segmentação precisa, a interatividade e a medição de resultados, estas são frequentemente subaproveitadas pelas organizações. Os autores concluem que o sucesso do marketing digital depende não apenas da adoção tecnológica, mas sobretudo da capacidade de integrar essas ferramentas numa estratégia coerente e orientada para o cliente. Como sublinham: “a utilização eficaz dos canais digitais requer uma mudança de mentalidade e uma aprendizagem contínua por parte dos gestores” (Taiminen et al., 2015, p. 639).

Neste sentido, a reflexão sobre a comunicação digital não se limita à sua dimensão técnica, mas exige uma abordagem ética e responsável, que valorize a dignidade dos interlocutores e promova relações mais humanas, transparentes e sustentáveis. A articulação entre os princípios da CR e as práticas digitais das organizações revela-se, assim, essencial para enfrentar os desafios contemporâneos da comunicação empresarial.

1.4.3 Empatia

A responsabilidade (*accountability*) refere-se à obrigação das organizações de responder pelas consequências das suas ações e decisões. Schnackenberg e Tomlinson (2016) sublinham que a transparência (divulgação) e a responsabilidade (explicação) são dimensões interligadas da legitimidade organizacional, funcionando como pilares essenciais para a construção de confiança junto dos stakeholders. Atuando como elemento humanizador que interliga estes pilares, destaca-se a empatia, mais do que uma *soft skill*, trata-se de uma competência cognitiva e emocional que permite compreender as perspetivas, necessidades e sentimentos dos diversos públicos.

De acordo com Leal et al. (2023), a utilização de uma linguagem positiva e inclusiva na comunicação é fundamental para promover o respeito pela diversidade e pela equidade.

Estudos científicos e guias institucionais oferecem diretrizes para implementar práticas comunicativas que evitam estereótipos e referências irrelevantes às particularidades dos indivíduos, reconhecendo as qualidades positivas de todas as pessoas. Estas práticas envolvem uma consciencialização sobre o impacto das palavras e a escolha deliberada de termos que promovam a inclusão e o respeito por todas as identidades. Assim, não apenas refletem um compromisso com a equidade, como também contribuem para a construção de ambientes mais justos e acolhedores.

A CR, ao incorporar linguagem inclusiva, valorizar a diversidade e combater a desigualdade, promove ambientes organizacionais mais equitativos e contribui para uma sociedade onde impera o respeito e a inclusão. Segundo Passerino e Montardo (2007, p. 5), a inclusão é um “processo estabelecido dentro de uma sociedade mais ampla que procura satisfazer necessidades relacionadas com qualidade de vida, desenvolvimento humano, autonomia de renda e equidade de oportunidades e direitos para os indivíduos e grupos sociais que em alguma etapa da sua vida encontram-se em situação de desvantagem com relação a outros membros da sociedade”. Castro et al. (2016, p. 11) complementam que “diversidade e inclusão são duas categorias que vão se articulando passo a passo, à medida que se constrói uma cultura inovadora de equidade e oportunidades para todos”. Neste sentido, Mota et al. (2022, p. 26) sintetizam: “diversidade é convidar as pessoas para juntar-se à mesa, inclusão é ouvi-las e levar em consideração a sua fala”.

A empatia constitui o alicerce da CR e revela-se como pilar fundamental para a concretização do 18.º ODS, que visa “fortalecer os meios de implementação e revitalizar a Parceria Global para o Desenvolvimento Sustentável”. Embora este ODS não mencione explicitamente a comunicação ou a empatia, a sua essência depende intrinsecamente de ambas. A empatia é vital para revitalizar parcerias e combater a desumanização que pode ocorrer entre culturas, nacionalidades ou grupos socioeconómicos. A comunicação empática, reconhecida como uma competência crítica e cientificamente validada, permite uma compreensão profunda, constrói confiança genuína e facilita a cooperação, mesmo em contextos de grande diversidade.

Bruneau e Saxe (2012) alertam que a comunicação desumanizante, que nega a plena humanidade de um grupo, constitui uma barreira significativa à cooperação global.

Intervenções que fomentem a empatia e a tomada de perspetiva (*perspective-taking*) revelam-se eficazes na redução do preconceito e na promoção de atitudes mais cooperativas entre grupos. A empatia na comunicação vai além do simples ato de “colocar-se no lugar do outro”; trata-se de uma competência complexa que envolve três dimensões: a empatia cognitiva (compreensão intelectual da perspetiva e contexto do outro), a empatia afetiva (partilha dos estados emocionais) e a motivação para agir (compaixão ou preocupação empática).

Clark, Robertson e Young (2019) apresentam uma revisão crítica da investigação organizacional sobre empatia, destacando a ausência de consenso conceptual e metodológico que limita a compreensão do seu impacto no comportamento organizacional. Os autores definem a empatia como um construto multidimensional que opera em níveis de traço e estado, composto pelas dimensões cognitiva, afetiva e comportamental. Defendem uma abordagem integrada que alinhe a investigação organizacional com a literatura multidisciplinar, recomendando o desenvolvimento de instrumentos que captem simultaneamente estas dimensões e que considerem tanto a empatia como traço estável quanto como resposta situacional.

Na prática comunicacional, isto traduz-se em escutar ativamente, validar sentimentos, formular perguntas que demonstrem compreensão e adaptar a mensagem de forma genuinamente recetiva e útil para o interlocutor. A CR é, portanto, ética, precisa, culturalmente sensível e orientada para o bem-estar e o entendimento mútuo. Rosenberg (2003) reforça esta visão ao afirmar que a comunicação não violenta assenta em competências de linguagem e interação que fortalecem a capacidade de permanecermos humanos, mesmo em condições adversas. Este modelo orienta-nos a reformular a forma como nos expressamos e ouvimos os outros, promovendo relações mais empáticas e respeitadas.

A comunicação empática procura compreender o contexto e as emoções do outro, interpretando a mensagem com maior precisão. Cria um espaço seguro onde vozes diversas e marginalizadas se sentem ouvidas e valorizadas, condição essencial para parcerias globais genuínas. É uma ferramenta indispensável para desarmar conflitos, que muitas vezes surgem e se agravam devido à ausência de entendimento mútuo. Weisz e Zaki (2017) demonstram que a precisão empática, a capacidade de inferir com exatidão

os sentimentos e pensamentos de outra pessoa, está associada a melhores resultados na resolução de conflitos. Comunicadores com elevada precisão empática são mais eficazes na construção de relacionamentos, na desativação de tensões e na identificação de soluções mutuamente satisfatórias.

A empatia permite “*navegar*” divergências com respeito, focando-se em interesses comuns em vez de posições opostas, fomentando a confiança e facilitando a cooperação. Brown (2012) destaca a empatia como o antídoto para a vergonha, sendo um mecanismo fundamental para criar ligações genuínas, base da confiança em qualquer parceria. A comunicação empática, que envolve a coragem de demonstrar vulnerabilidade e de verdadeiramente se envolver com a realidade do outro, é o que constrói confiança e possibilita colaborações mais ousadas e resilientes.

Num panorama social e mediático cada vez mais complexo e exigente, impõe-se uma conclusão clara: a comunicação deixou de ser uma mera ferramenta de transmissão de informação para se tornar um imperativo estratégico e ético. A construção de uma relação de confiança duradoura com os stakeholders depende da adoção de um modelo comunicacional profundamente enraizado nos pilares do diálogo, da responsabilidade, da transparência e da empatia.

É fundamental transcender o monólogo corporativo e abraçar o diálogo genuíno. Kent e Taylor (2002) defendem que a comunicação não deve ser um fim em si mesma, mas um meio para fomentar relacionamentos. A abordagem dialógica, em que a organização “ouve tanto quanto fala”, cria um espaço de cocriação de significado e valor, transformando públicos-alvo em participantes ativos. Waytz e Norton (2014) reforçam que a empatia é crucial para a sociedade e a cooperação dentro das instituições. Comunicar com empatia implica validar as emoções do outro, demonstrar compreensão genuína em momentos de crise e alinhar mensagens e ações com o bem-estar da comunidade, e não apenas com os interesses corporativos.

A CR não representa um custo, mas sim um investimento estratégico no capital social e reputacional das organizações. Diálogo, transparência, responsabilidade e empatia formam um ecossistema interdependente: o diálogo constrói pontes, a transparência fortalece-as, a responsabilidade mantém-nas seguras e a empatia garante que conduzem

a um destino de valor partilhado. As organizações que dominarem esta “*tríade ampliada*”, humanizando a sua voz e agindo com integridade, não apenas sobreviverão às crises, mas destacar-se-ão como agentes de transformação social, cultural e económica.

Neste enquadramento, a empatia assume um papel central na construção de ambientes comunicacionais mais inclusivos, colaborativos e resilientes. Como referem Fuller et al. (2021), “a empatia não é apenas uma competência individual, mas uma prática organizacional que pode ser cultivada e sistematizada” (p. 4). Esta perspetiva amplia o entendimento da empatia para além da dimensão interpessoal, posicionando-a como um elemento estruturante da cultura comunicacional das organizações.

Os autores sublinham ainda, que a empatia comunicacional contribui para a redução de tensões, o aumento da confiança e a promoção de uma escuta ativa que valoriza as experiências e emoções dos interlocutores. Ao integrar a empatia nas práticas comunicacionais, as organizações tornam-se mais capazes de responder a contextos de crise, de gerir conflitos e de construir relações duradouras com os seus públicos. Como afirmam: “a empatia organizacional está associada a melhores resultados em termos de inovação, retenção de talento e reputação institucional” (Fuller et al., 2021, p. 6).

Assim, a CR, quando alicerçada numa empatia genuína e numa escuta comprometida, deixa de ser apenas uma ferramenta de gestão reputacional para se tornar num verdadeiro motor de transformação ética e social.

1.5. - A importância de uma comunicação responsável no setor dos seguros

A integração dos princípios ESG e dos ODS na comunicação das companhias de seguros é essencial para promover práticas sustentáveis e construir confiança com os stakeholders. Os critérios ESG são cruciais para avaliar o desempenho corporativo em sustentabilidade. Para as empresas deste setor, a comunicação responsável envolve transparência nas informações divulgadas, devendo para tal, ser claras e reais. Comunicar de forma ética com clientes e stakeholders, promove uma conscientização sobre temas como mudanças climáticas e saúde. Evitar práticas enganosas que sobrestimam compromissos com a sustentabilidade, pois podem prejudicar a reputação da empresa (Lyon & Montgomery,

2015), reconhecendo que a comunicação corporativa responsável é uma ferramenta poderosa, para promover a sustentabilidade e o envolvimento com os stakeholders (Du et al., 2012).

A comunicação das seguradoras deve estar alinhada aos ODS, dado o impacto positivo que podem trazer aos stakeholders. Utilizar canais de comunicação para informar sobre temas como sustentabilidade e saúde, publicar relatórios detalhados sobre o progresso em relação aos ODS e práticas ESG, são exemplos desse alinhamento. Por isso devem assegurar que as comunicações sejam autênticas e baseadas em ações concretas, evitando críticas de *greenwashing*⁴ ou superficialidade, devem ser vistos como líderes em sustentabilidade, atraindo clientes e investidores que valorizam práticas responsáveis. Segundo Eccles et al. (2014) as empresas que adotam práticas ESG genuínas e que as comunicam de forma transparente, tendem a ter melhor desempenho financeiro e reputacional. Ao adotar uma abordagem responsável, as seguradoras não apenas contribuem para um futuro mais sustentável, mas também fortalecem sua reputação e relacionamento com os stakeholders. A integração de práticas ESG e ODS na comunicação corporativa é, portanto, um imperativo para o setor de seguros no século XXI.

Com o aumento da digitalização e da utilização de plataformas online para a comercialização de produtos de seguros, a comunicação responsável nas seguradoras portuguesas enfrenta novos desafios. A utilização de canais digitais, como websites, redes sociais e aplicações móveis, permite uma comunicação mais rápida e acessível, mas também exige maior vigilância quanto à veracidade da informação divulgada.

O combate a desinformação e propagação de notícias falsas, potencia que os cidadãos tenham acesso a informações precisas, permitindo-lhes tomar decisões informadas e responsabilizar as instituições. Promover a transparência e o fluxo ético de informações, são cruciais para a governança democrática, incentiva uma linguagem positiva e inclusiva, apoiando os esforços para enfrentar desafios globais como a pobreza, as mudanças climáticas e a desigualdade (Oliveira, 2020).

⁴ Ações que as empresas realizam para "maquilhar" os seus produtos e tentar passar a ideia de que eles são ecoeficientes, ambientalmente corretos, e que provêm de processos sustentáveis, entre outros.(fonte: Wikipédia)

Tendo em conta a natureza jurídica e a área de atuação do setor dos seguros, a comunicação deve assumir um carácter cada vez mais claro, transparente e ético. Este setor lida com questões financeiras complexas que têm impacto direto na vida dos consumidores, pelo que qualquer ambiguidade ou falta de clareza na comunicação pode originar desentendimentos, comprometer a confiança e gerar conflitos com os segurados. A CR, neste contexto, torna-se um instrumento essencial para garantir a legitimidade das práticas empresariais e reforçar a relação de confiança com os stakeholders.

CAPÍTULO 2 - METODOLOGIA A UTILIZAR

2.1. Problema de investigação

O setor dos seguros em Portugal desempenha um papel estratégico na proteção social, na estabilidade económica e na promoção da resiliência das comunidades. No entanto, enfrenta desafios crescentes relacionados com a confiança dos consumidores, a transparência nas práticas comerciais e a integração dos princípios ESG nas suas operações. A adoção dos ODS pelas seguradoras portuguesas representa uma oportunidade para alinhar os seus modelos de negócio com objetivos globais de sustentabilidade e equidade (Henderson, 2020; Florini, 2007).

É precisamente neste enquadramento que a CR assume um papel central. Rivera e Hernandez (2020) defendem que a CR deve ser entendida como um diálogo contínuo, honesto e coerente com as ações da organização, sendo essencial para reforçar a legitimidade institucional e a confiança dos stakeholders. No setor dos seguros, onde os produtos são intangíveis e baseados em promessas futuras, a transparência e a empatia comunicacional tornam-se ainda mais relevantes para garantir a credibilidade e a fidelização dos clientes.

A formação de líderes éticos dentro das seguradoras é igualmente crítica. Hernandez et al. (2020) sublinham que a liderança responsável exige coragem moral, compromisso com o bem comum e capacidade de escuta ativa, competências que devem ser cultivadas pelas organizações através de práticas pedagógicas e culturais que promovam a integridade e a RSC. Neste setor, estas competências são particularmente importantes para lidar com situações de crise, sinistros complexos e decisões que afetam diretamente a vida dos segurados.

Paralelamente, a empatia na comunicação institucional permite às seguradoras compreender melhor as necessidades dos seus clientes, especialmente em momentos de vulnerabilidade, como acidentes, doenças ou perdas. Estudos como os de Weisz e Zaki (2017) e Brown (2012) demonstram que a precisão empática e a CR são determinantes para a resolução de conflitos, a construção de confiança e a cooperação duradoura, elementos essenciais para a reputação e sustentabilidade das empresas de seguros.

O presente estudo propõe-se analisar em que medida os códigos de ética das organizações espelham e incorporam as metas propostas pelo 18.º ODS, recentemente sugerido pela GAPRCM, centrado na promoção de uma comunicação responsável. Pretende-se, assim, verificar se estes códigos estão alinhados com os princípios éticos que sustentam práticas comunicacionais transparentes, inclusivas e comprometidas com o bem comum.

Os códigos de ética, enquanto instrumentos formais nos quais as organizações definem os comportamentos aceitáveis e os limites da sua atuação (Dias, 2012), desempenham um papel estratégico na orientação das relações com os stakeholders. Como refere Jacomino (2000), estes documentos contribuem para a definição clara dos padrões de conduta organizacional, funcionando como guias normativos que reforçam a integridade institucional e a confiança pública.

Assim, o problema de investigação centra-se na avaliação da presença, da profundidade e da maturidade dos princípios da CR nos códigos de ética organizacional, questionando se estes documentos refletem, em parte ou na totalidade, os compromissos éticos, sociais e comunicacionais propostos pelo novo ODS.

2.2. Amostra

A amostra escolhida inclui dezoito companhias de seguros que operam em Portugal, selecionadas a partir do Raking de Seguradoras de 2023 publicado pela ECO Seguros (tabela 2). É de ressaltar que a Caravela Seguros foi considerada insolvente em 17/10/2023, pelo que será retirada da amostra. A CR alinhada ao 18º ODS foi abordada no âmbito da investigação através de uma análise de conteúdo realizada tendo como base a informação disponível (código de ética) nos websites das empresas que constituem a amostra. A técnica de pesquisa escolhida é documental que, conforme Lakatos e Marconi (2017), tem como fonte a recolha de dados por documentos de fonte primária.

	Companhias de Seguros	Última Revisão	Designação do código
1	Grupo Fidelidade	2024	Código de Ética e Conduta
2	Grupo AGEAS	2021	Código Deontológico
3	Generali Seguros S.A Seguros S.A.	2020	Código de Conduta
4	Allianz Seguros Seguros	2022	Código de Conduta
5	AEGON/Santander	2023	Código de Conduta
6	Zurich Portugal Portugal		Código de Conduta
7	VidaCaixa	2023	Código de Ética
8	LusitaniaVida	2024	Código de Conduta
9	GamaLife PT	2023	Código de Conduta
10	CA Seguros	2023	Código de Ética e Conduta do Grupo CA
11	Liberty Seguros	?	Código de Ética e Conduta
12	Mapfre Seguros	2020	Código de Ética e Conduta
13	Real Vida Seguros	?	Código de Conduta
14	Caravela Seguros		<i>Insolvente desde 17/10/2023</i>
15	UNA Seguros	2022	Código de Conduta e Ética Profissional
16	Victoria Seguros	2024	Código de Conduta
17	Grupo Grupo Bankinter	2023	Código de Ética Profissional
18	MetLife	2022	Código de Ética nos Negócios

Tabela 5 – Identificação dos códigos das Seguradoras que fazem parte da amostra

Fonte: elaboração própria

2.3. Metodologia utilizada

A metodologia a utilizar para a realização deste estudo consiste na análise de conteúdo e na avaliação aprofundada de códigos de ética. A análise de conteúdo é “mais do que uma técnica que resulta numa descrição simplista de dados. Esta permite ao investigador testar problemas teóricos para melhorar o entendimento dos dados” (Cavanagh, 1997, p.5).

Braun e Clarke (2006) propuseram uma metodologia amplamente utilizada para a análise temática de dados qualitativos. A análise temática é uma forma de identificar, analisar e relatar padrões dentro de um conjunto de dados, apresenta uma base científica sólida, fundamentada em princípios da pesquisa qualitativa e em discussões sobre rigor, validade e transparência em análises interpretativas.

Fundamentos da Pesquisa Qualitativa: baseada na interpretação de dados para identificar padrões (temas) significativos. Braun e Clarke (2006) destacam que a análise temática é flexível e pode ser adaptada a diferentes enquadramentos teóricos e epistemológicos.

Rigor e Validade: enfatiza a importância do rigor na análise qualitativa, garantindo que os temas sejam bem fundamentados nos dados e claramente definidos. Braun e Clarke (2013) discutem estratégias para garantir a qualidade da análise, como a reflexividade, a transparência e a triangulação.

Processo Sistemático e Transparente: as seis fases da análise temática (familiarização, geração de códigos, procura por temas, revisão de temas, definição de temas e produção do relatório) fornecem uma estrutura clara e replicável. Essa sistematicidade é essencial para garantir que a análise seja consistente e passível de avaliação por outros pesquisadores.

Reflexividade e Subjetividade: reconhece o papel ativo do pesquisador na interpretação dos dados, incentivando a reflexividade como forma de aumentar a credibilidade da análise. Braun e Clarke (2019) discutem como a reflexividade pode ser usada para explorar as influências do pesquisador no processo de análise.

Aplicabilidade e Versatilidade: amplamente utilizada em diversas áreas, como psicologia, saúde, educação e ciências sociais, devido à sua adaptabilidade a diferentes tipos de dados e contextos de pesquisa.

Esta metodologia de análise temática possui características científicas que a tornam uma abordagem robusta e amplamente utilizada em pesquisas qualitativas. Essas características garantem que o processo seja sistemático, transparente e rigoroso.

Sistematicidade	Ajuda a garantir que a análise seja conduzida de maneira coerente e replicável, mesmo em contextos de pesquisa diferentes.
Flexibilidade	Embora seja sistemática, a metodologia é flexível e adaptável a diferentes paradigmas de pesquisa. Permite que o pesquisador ajuste a abordagem de acordo com os objetivos da pesquisa e a natureza dos dados.
Transparência	Os autores enfatizam a importância de documentar todas as etapas do processo de análise, desde a codificação até a definição dos temas. A transparência permite que outros pesquisadores acompanhem o raciocínio e as decisões tomadas durante a análise, aumentando a credibilidade dos resultados
Reflexividade	Reconhece o papel ativo do pesquisador na construção dos temas e na interpretação dos dados. É encorajado a refletir sobre suas próprias influências, pressupostos e vieses, o que contribui para a validade e a profundidade da análise.
Rigor	O rigor é alcançado por meio da aplicação cuidadosa e consistente das seis fases da análise temática. A revisão constante dos temas e a conexão dos dados com a literatura existente ajudam a garantir que os resultados sejam bem fundamentados e relevantes.
Validade	A validade da análise temática é fortalecida pela triangulação (uso de múltiplas fontes de dados ou perspectivas) e pela verificação dos temas.
Replicabilidade	A replicabilidade é um aspecto importante da cientificidade, pois permite que os resultados sejam testados e validados em diferentes cenários.
Foco nos dados	A metodologia é centrada nos dados, o que significa que os temas emergem diretamente da análise do material recolhido.
Aplicabilidade	A análise temática pode ser aplicada a uma ampla variedade de dados qualitativos. A sua versatilidade torna-a útil em diversas áreas do conhecimento.
Produção de conhecimento novo	A identificação de padrões e insights que podem levar à criação de novas teorias ou à expansão de teorias existentes.

Tabela 6 - Características metodologia Braun e Clarke (2006)

Fonte: elaboração própria

Esta metodologia combina sistematicidade, flexibilidade e rigor, tornando-a numa abordagem científica confiável para a análise de dados qualitativos, a sua ênfase na

transparência, reflexividade e foco nos dados, garante que os resultados sejam válidos, confiáveis e relevantes para a comunidade académica.

Para a análise de conteúdo dos códigos de ética, foram definidos os aspetos a identificar em cada código a partir da proposta de 18º ODS, e respetivas metas, apresentada pela GAPRCM. Para o efeito, agregaram-se as metas em torno dos três grupos temáticos conforme se indicou na revisão da literatura (Figura 1)

2.3.1. Categorização

Será ainda adotada a metodologia CARE (**Content, Aim, Reporting & Engagement**) na análise aos códigos de ética, com foco na comunicação responsável (ODS 18), enquanto estratégia para promover práticas éticas, transparentes e inclusivas.

Ao aplicar esta metodologia, torna-se possível aferir em que medida as práticas empresariais respeitam os direitos e interesses dos seus públicos, com especial atenção às comunidades mais vulneráveis, contribuindo para o fortalecimento da transparência, da responsabilidade institucional e do compromisso com a sustentabilidade. Como sublinham Genç (2017) e Rivera e Hernández (2020), a comunicação responsável não se limita à transmissão de informação clara e verdadeira, mas implica uma postura ética que valoriza o diálogo, a empatia e a justiça social.

O setor de seguros, dado a sua natureza, lida diretamente com riscos, proteção e confiança, o que torna a adoção de princípios éticos robustos essenciais para manter a credibilidade e o respeito de todos os envolvidos. Para a identificação dos temas e subtemas que constituem a grelha de análise dos códigos de ética, foram consideradas as seguintes referências:

Comunicação Responsável - Eixos

Diálogo com os stakeholders - recurso fundamental	Como recurso poderoso	GAPRCM (2024); Hernandez et al. (2020); Kaptein & Van Tulder (2003); Rodríguez-Domínguez, 2009
	Questões que afetam a humanidade	GAPRCM (2024); Hernandez et al. (2020)
	Liberdade de opinião e informação	GAPRCM (2024); Kaptein & Van Tulder (2003); Fung & Wright, 2003
Postura responsável e transparente perante a sociedade e os stakeholders	CR ética e baseada em fatos	Rivera & Hernández (2020); Hernández et al. (2020); Ott et al. (2016); Genç (2017)
	Uso de ferramentas digitais	Green (2024); Ott et al. (2016); Genç (2017)
	Luta contra notícias falsas	United Nations (2024); Green (2024); Miller (2020)
	Apoia a uma imprensa livre	United Nations (2024); Green (2024); Miller (2020)
Empatia para o outro e as problemáticas societais	CR empática, apoia a diversidade, a inclusão e a igualdade de género	Hernández et al. (2020); Rivera & Hernández (2020); Genç (2017); Ott et al. (2016); Rego (2024)
	Uso de uma linguagem positiva e inclusiva	Hernández et al. (2020); Rivera & Hernández (2020); Genç (2017); Ott et al. (2016); Rego (2024)
	Empatia pelos mais vulneráveis	Hernández et al. (2020); Rivera & Hernández (2020); Genç (2017); Rego (2024)

Comunicação Organizacional – Destinatários

Comunicação para os colaboradores	Genç (2017); Ott et al. (2016); Rego (2024); Hernández et al. (2020); Rivera & Hernández (2020)
Comunicação para outros stakeholders	Genç (2017); Ott et al. (2016); Rego (2024); United Nations (2024); Rivera & Hernández (2020)
Existem referências aos impactos gerados pela atividade da empresa?	Elkington (2012); Scharf (2004); Costa & Ferezin (2021); Adelstein & Clegg (2016); Genç (2017); Ott et al. (2016)
A empresa indica que assume a responsabilidade perante os impactos que gera?	Elkington (2012); Scharf (2004); Costa & Ferezin (2021); Adelstein & Clegg (2016); Genç (2017); Ott et al. (2016)

Existem referências ao alinhamento com os ODS; se sim, são referidos determinados ODS?	United Nations (2024); GAPRCM (2024); Genç (2017); Rego (2024);
O propósito da empresa está indicado no código de ética?	Rego (2024); Genç (2017); Ott et al. (2016)
Existe referência aos critérios ESG na avaliação do desempenho organizacional?	Elkington (2012); Scharf (2004); Guevara & Dib (2022); Costa & Ferezin (2021); Adelstein & Clegg (2016)
Relação com os stakeholders: existem mecanismos de recolha de feedback? Este é integrado nos processos de decisão?	Genç (2017); Ott et al. (2016); Rego (2024); Adelstein & Clegg (2016)

*Figura 2 – Itens de análise com suporte bibliográfico**Fonte: elaboração própria*

A grelha constante da Figura n.º 2 vai permitir a análise dos códigos de ética das seguradoras, oferecendo uma abordagem estruturada e abrangente de forma a avaliar a eficácia e o alinhamento desses documentos com as expectativas dos stakeholders e as melhores práticas de governança corporativa. Essa metodologia permite não apenas analisar o conteúdo dos códigos de ética, mas também avaliar seus objetivos, a clareza da comunicação e o nível de envolvimento promovido. Permite ainda integrar a análise do código de ética enquanto elemento fundamental da comunicação de sustentabilidade.

O código de ética demonstra ser uma ferramenta valiosa para a análise pretendida, pois permite uma avaliação holística e crítica dos elementos recolhidos, relativos à amostra. O foco no conteúdo possibilita verificar se os códigos abordam questões relevantes, como transparência, integridade, sustentabilidade e responsabilidade social. O propósito, revela se estes estão alinhados com o 18º ODS, a missão e os valores da empresa, bem como com as expectativas dos stakeholders. A avaliação da comunicação (relato) permite indagar se as mensagens transmitidas, são claras, acessíveis e direcionadas a todos os intervenientes, promovendo a transparência e a confiança. Por fim, o foco no envolvimento, permite identificar se os códigos são instrumentos ativos na promoção de uma cultura organizacional ética, envolvendo colaboradores, clientes e outros stakeholders.

CAPÍTULO 3 - ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

A CR, enquanto prática ética e estratégica, constitui um dos pilares fundamentais da sustentabilidade organizacional contemporânea. Tal como defendem Rivera e Hernández (2020), comunicar de forma responsável implica mais do que transmitir mensagens claras e verdadeiras: trata-se de estabelecer um diálogo contínuo, coerente e comprometido com os diversos públicos, refletindo os valores e a integridade institucional da organização.

Neste contexto, a presente investigação desenvolveu uma análise aprofundada dos códigos de ética das seguradoras portuguesas, com o objetivo de compreender em que medida estas entidades incorporam os princípios da comunicação responsável nas suas práticas normativas. Para tal, foi construída uma grelha analítica própria, fundamentada nos contributos de Ott et al. (2016), Genç (2017) e Rego (2024), que propõem uma leitura multidimensional da comunicação organizacional, centrada nos eixos do conteúdo (*Content*), do propósito (*Aim*), do relato (*Reporting*) e do envolvimento (*Engagement*).

A construção desta grelha, que pode consultar na Figura 2, exigiu um trabalho sistemático de revisão teórica e operacionalização dos conceitos, culminando na elaboração de três tabelas analíticas, que integram critérios de avaliação específicos para cada eixo. Estas tabelas foram aplicadas aos 17 códigos de ética selecionados com base na sua representatividade no mercado nacional, conforme o ranking ECO Seguros (2023), permitindo uma análise qualitativa e comparativa rigorosa. A metodologia adotada seguiu os princípios da análise temática (Braun & Clarke, 2006), com categorização orientada por critérios éticos, discursivos e estratégicos.

A proposta do 18.º ODS, em discussão no seio da GAPRCM, reforça a pertinência desta análise, ao destacar a comunicação responsável como vetor essencial para a construção de sociedades mais justas, transparentes e inclusivas. A integração dos critérios ESG e o alinhamento com os ODS constituem, assim, referências estruturantes para avaliar o grau de maturidade ética e comunicacional das organizações.

A análise que se segue resulta de um processo de sistematização dos dados em torno de dez dimensões críticas, identificadas a partir da aplicação da grelha CARE aos códigos de ética em análise. Este processo permitiu não apenas identificar padrões discursivos e convergências normativas, mas também evidenciar lacunas estruturais, singularidades

éticas e oportunidades de reforço estratégico no setor segurador português, que se apresentam de seguida.

3.1. Diálogo como prática institucional

O diálogo institucional constitui uma dimensão estruturante da CR, sendo definido por Ott et al. (2016) como um processo contínuo de envolvimento ético e transparente com os stakeholders, sustentado na escuta ativa, na reciprocidade e na construção coletiva de sentido. Rivera e Hernández (2020) reforçam esta perspetiva ao sublinhar que o diálogo ético não se limita à existência de canais técnicos de comunicação, mas exige uma cultura organizacional comprometida com o bem-comum, a inclusão e a participação informada dos públicos relevantes.

A análise revelou que a maioria das seguradoras reconhece o diálogo como valor organizacional, embora com diferentes níveis de formalização e profundidade. Em termos discursivos, o diálogo é frequentemente associado à existência de canais de comunicação internos e externos, à promoção do reporte de irregularidades e à valorização da cooperação entre colaboradores e entidades externas.

A Allianz Seguros, por exemplo, incentiva os colaboradores a “*falar e pedir ajuda*” sempre que enfrentem dilemas éticos ou situações de risco reputacional (p. 21), reforçando uma cultura de abertura e confiança. A AEGON/Santander promove um “diálogo aberto, transparente e construtivo” com organizações representativas dos trabalhadores reconhecendo o papel da escuta ativa na melhoria das condições laborais (p. 9). A Zurich Portugal destaca a política “*Speak Up*” como mecanismo estruturado de escuta ética, permitindo aos colaboradores reportar preocupações de forma segura e confidencial (p. 8). O Grupo Fidelidade valoriza a escuta ativa como mecanismo de melhoria contínua, alinhando-se com o eixo de *Engagement* proposto por Ott et al. (2016), que destaca o diálogo como elemento central da comunicação responsável.

Por contraste, algumas seguradoras demonstram menor alinhamento com este pilar. A MetLife, que embora valorize a veracidade e a clareza das comunicações (p. 13), não são identificados dispositivos formais de escuta ou de participação dos stakeholders. A GameLife apresenta uma abordagem normativa centrada na integridade e na

conformidade legal, mas sem referência a mecanismos de escuta ativa. A Generali Seguros S.A. foca-se na proteção da reputação institucional e na conformidade com normas éticas, sem explicitar canais de diálogo tanto com públicos internos como externos. A Liberty Seguros menciona genericamente o reporte de irregularidades, mas não apresenta mecanismos estruturados de feedback ou práticas de integração participativa.

Apesar da recorrência do termo “diálogo” nos documentos analisados, verificou-se que em muitos casos, este não é acompanhado de mecanismos concretos de monitorização, indicadores de eficácia ou compromissos explícitos de integração da voz dos stakeholders nos processos de decisão. A ausência de práticas de cocriação, auscultação sistemática ou relatórios participativos limita o potencial transformador do diálogo institucional, compromete o eixo de *Engagement* (Ott et al., 2016) enfraquecendo a dimensão relacional da ética institucional. Importa sublinhar que a ausência ou fragilidade do eixo “Diálogo” nos códigos não significa que as seguradoras não promovam práticas internas de comunicação, mas sim que estas não estão formalizadas, ou sistematizadas nos documentos normativos. Como sublinham Rivera e Hernández (2020), a CR exige mais do que canais técnicos: requer uma cultura institucional de abertura, reciprocidade e compromisso com o bem-comum.

3.2. Liberdade de expressão e proteção da informação

A liberdade de expressão e a proteção da informação constituem dimensões fundamentais da CR, especialmente em contextos organizacionais onde a circulação ética de dados, opiniões e denúncias é essencial para a integridade institucional e para a construção de confiança. Segundo Rivera e Hernández (2020), a CR exige não apenas transparência e veracidade, mas também a criação de ambientes seguros que garantam a manifestação de ideias, preocupações e denúncias, sem receio de represálias.

No setor segurador, onde a gestão da informação assume uma relevância estratégica, dada a natureza dos dados tratados e o elevado grau de regulação a que estas entidades estão sujeitas. A proteção da privacidade e o respeito pela liberdade de expressão

assumem um papel estratégico na construção de confiança e na prevenção de riscos reputacionais.

A análise dos códigos de ética revelou que várias seguradoras reconhecem estas dimensões, embora com diferentes níveis de formalização, abrangência e profundidade. A Liberty Seguros apresenta um compromisso explícito com a proteção da informação e a confidencialidade dos dados dos clientes, colaboradores e parceiros, garantindo que os sistemas de reporte ético funcionem sem represálias (p. 7). A Zurich Portugal reforça a importância da confidencialidade e da proteção da privacidade, destacando a política “*Speak Up*” como canal seguro para denúncias e preocupações éticas (p. 8). A MetLife exige que todas as comunicações sejam “factuais, verdadeiras e exatas”, e valoriza a proteção da reputação institucional através da gestão responsável da informação (p. 13). O Grupo Fidelidade reconhece a importância da proteção de dados e da privacidade como parte da sua responsabilidade institucional, alinhando-se com os princípios da CR e com os requisitos legais do setor (p. 15).

Estas práticas evidenciam um alinhamento com o eixo de *Reporting* proposto por Ott et al. (2016), que valoriza a prestação de contas, a transparência e a proteção da informação como elementos centrais da comunicação ética. No entanto, apesar da presença recorrente de cláusulas sobre confidencialidade e proteção de dados, verificou-se que nem todos os códigos analisados abordam de forma explícita a liberdade de expressão como valor organizacional. A maioria das seguradoras foca-se na proteção da informação sensível, mas não desenvolve mecanismos que garantam a liberdade de participação, a escuta ativa ou a valorização da diversidade de opiniões.

Seguradoras como a GamaLife e Generali Seguros S.A. apresentam abordagens normativas centradas na conformidade legal, sem referência clara à liberdade de expressão ou à proteção ativa da informação como parte da cultura institucional.

3.3. Responsabilidade perante os stakeholders

A responsabilidade perante os stakeholders constitui mais um dos pilares basilares da CR, sendo entendida como o compromisso ético das organizações em reconhecer, respeitar e responder às expectativas dos seus públicos internos e externos. Segundo Genç (2017), comunicar com responsabilidade implica prestar contas de forma clara, honesta e contínua, assumindo os impactos das decisões organizacionais sobre os diversos grupos envolvidos. Rivera e Hernández (2020) reforçam esta perspetiva ao defenderem que a CR deve traduzir-se numa gestão comunicacional que promova o bem-comum, a justiça social e a sustentabilidade.

No setor segurador, onde a relação com clientes, colaboradores, parceiros e reguladores é mediada por contratos de confiança e proteção, a responsabilidade perante os stakeholders assume uma dimensão estratégica e reputacional. A análise dos códigos de ética revelou que várias seguradoras reconhecem esta responsabilidade, embora com diferentes níveis de formalização, abrangência e profundidade.

O Grupo Fidelidade assume compromissos explícitos com a proteção dos interesses dos clientes, colaboradores e comunidades, reconhecendo o impacto das suas atividades nos domínios económico, social e ambiental (p. 15). A Mapfre Seguros adere à Carta Internacional dos Direitos Humanos e ao Pacto Global da ONU, assumindo a responsabilidade institucional como parte da sua cidadania empresarial. A VidaCaixa valoriza a conciliação entre vida pessoal e profissional, reconhecendo que o bem-estar dos colaboradores é parte integrante da sua responsabilidade social (p. 9). A AEGON/Santander promove relações baseadas no respeito pela dignidade de todos os envolvidos, reforçando o compromisso com práticas laborais justas e inclusivas (p. 8). A Allianz Seguros refere o “impacto positivo na sociedade” como parte da sua estratégia institucional, evidenciando uma abordagem ética centrada no bem-estar coletivo (p. 18).

Esta dimensão corresponde ao eixo de *Reporting e Aim* (Ott et al., 2016), que avalia a prestação de contas e a clareza das mensagens transmitidas. A comunicação responsável é, assim, entendida como instrumento de construção de confiança e reputação institucional.

Apesar dos avanços identificados, verificou-se que algumas seguradoras mantêm uma abordagem normativa centrada na proteção da reputação institucional, sem desenvolver mecanismos concretos de prestação de contas ou de envolvimento dos stakeholders. A Generali Seguros S.A., por exemplo, foca-se na conformidade ética e legal, mas não explicita compromissos com os impactos sociais ou ambientais das suas atividades. A GamaLife apresenta códigos sintéticos, com referências genéricas à integridade, mas sem articulação clara com os princípios da responsabilidade institucional.

Além disso, a maioria dos códigos não apresenta indicadores de desempenho, relatórios de sustentabilidade ou mecanismos de avaliação dos impactos organizacionais, o que limita a mensurabilidade da responsabilidade assumida. Como referem Adelstein e Clegg (2016), os códigos de ética devem funcionar como instrumentos de orientação prática, capazes de sustentar decisões, projetar valores e garantir *accountability* perante os stakeholders.

3.4. Reconhecimento dos impactos organizacionais

O reconhecimento dos impactos organizacionais constitui uma dimensão crítica da CR, ao exigir das entidades não apenas a consciência dos efeitos das suas ações, mas também a capacidade de os comunicar de forma transparente, ética e estratégica. Segundo Rego (2024), esta dimensão está diretamente ligada ao eixo *Aim* (Ott et al., 2016), na medida em que obriga as organizações a refletirem sobre o seu papel na sociedade e a assumirem os efeitos, positivos e negativos, das suas decisões sobre os stakeholders e o ecossistema envolvente.

No setor segurador, onde as atividades empresariais têm repercussões diretas na vida económica, social e emocional dos clientes, colaboradores e comunidades, o reconhecimento dos impactos organizacionais é essencial para a construção de confiança, legitimidade e sustentabilidade. A análise dos códigos de ética revelou que algumas seguradoras reconhecem esta responsabilidade, embora com diferentes níveis de profundidade, abrangência e sistematização. A CA Seguros assume explicitamente que “reconhece o impacto das suas atividades nas comunidades onde opera” e compromete-se a ser um agente ativo na transformação positiva da sociedade (p. 10). A Mapfre Seguros

destaca o seu compromisso com os direitos humanos, a justiça social e a proteção ambiental, reconhecendo que a sua atuação empresarial deve gerar valor para além dos interesses económicos. A Allianz Seguros refere o “*impacto positivo na sociedade*” como parte da sua missão institucional, evidenciando uma consciência ética dos efeitos da sua atividade (p. 18). A VidaCaixa valoriza a conciliação entre vida pessoal e profissional como forma de proteção social, reconhecendo o impacto das suas políticas internas no bem-estar dos colaboradores (p. 9). Embora algumas seguradoras evidenciem práticas alinhadas com este eixo, a maioria não sistematiza nem comunica de forma clara os efeitos das suas decisões sobre os stakeholders e sobre a sociedade.

Como referem Guevara e Dib (2022), o reconhecimento dos impactos organizacionais é um indicador de maturidade ética e de responsabilidade institucional, sendo essencial para a construção de modelos de governança sustentáveis.

3.5. Alinhamento com os ODS e critérios ESG

O alinhamento com os ODS e com os critérios ESG constitui uma dimensão estratégica da CR, ao exigir das organizações uma integração ética e transversal dos compromissos globais de sustentabilidade nas suas práticas comunicacionais e normativas. Segundo Guevara e Dib (2022), as empresas que incorporam os critérios ESG na sua gestão e comunicação institucional são percecionadas como mais responsáveis, transparentes e comprometidas com o bem-comum. Rego (2024) reforça que o propósito organizacional deve refletir esse alinhamento, traduzindo-se em ações concretas que contribuam para o desenvolvimento sustentável da sociedade.

No setor segurador, este alinhamento é particularmente relevante, dado o papel das seguradoras na proteção de pessoas, bens e patrimónios, bem como na gestão de riscos sociais e ambientais. A análise dos códigos de ética permitiu constatar que o alinhamento explícito com os ODS e com os critérios ESG é ainda incipiente e pouco sistematizado.

Apenas o Grupo AGEAS menciona explicitamente os ODS e os critérios ESG como parte da sua estratégia institucional, evidenciando um compromisso formal, com referenciais globais de sustentabilidade. A Mapfre Seguros adere ao Pacto Global das Nações Unidas

(2000) e à Carta Internacional dos Direitos Humanos (1948), o que revela um compromisso com os princípios universais da sustentabilidade, embora sem referência direta aos ODS. O Grupo Fidelidade e a VidaCaixa apresentam práticas alinhadas com os pilares ESG, nomeadamente na proteção ambiental, na inclusão social e na governança ética, ainda que sem articulação formal com os ODS nos seus códigos.

A maioria dos documentos analisados adota princípios que se cruzam com os ODS, como igualdade, inclusão e sustentabilidade ambiental. No entanto, a ausência de referência direta representa uma oportunidade de reforço estratégico. Como defendem Guevara e Dib (2022), a integração dos critérios ESG na comunicação institucional não só fortalece a reputação organizacional, como também contribui para uma construção de modelos de governança mais éticos e resilientes.

Por outro lado, os códigos de ética do Grupo Bankinter, CA Seguros, MetLife, Liberty Seguros e AEGON/Santander não mencionam explicitamente os ODS ou os critérios ESG, nem os integram na avaliação do desempenho organizacional. Esta lacuna revela a necessidade de maior articulação entre os compromissos éticos e os referenciais globais de sustentabilidade bem como a capacidade de prestação de contas perante os stakeholders.

3.6. Empatia e inclusão

A empatia e a inclusão configuram dimensões éticas essenciais na CR, ao exigirem das organizações uma postura ativa de escuta, respeito pela diversidade e compromisso com a equidade social. Segundo Rivera e Hernández (2020), a CR deve promover práticas comunicacionais que combatam estereótipos, valorizem a dignidade humana e assegurem que todos os públicos sejam considerados na formulação das mensagens e nas decisões institucionais. Genç (2017) completa esta perspetiva ao defender que a CR deve ser autêntica, adaptada aos diferentes públicos e promotora de ambientes colaborativos e inclusivos.

No setor segurador, onde a relação com os clientes e colaboradores é mediada por contratos de confiança e proteção, a empatia e a inclusão assumem um papel estratégico

na construção de vínculos duradouros e na prevenção de desigualdades. A análise dos códigos de ética revelou que estas dimensões são reconhecidas por várias seguradoras, embora com diferentes níveis de formalização, profundidade e abrangência.

Todos os códigos analisados condenam a discriminação e afirmam promover a inclusão. No entanto, apenas algumas seguradoras traduzem esses princípios em compromisso éticos concretos e em práticas institucionais sistematizadas. A Mapfre Seguros assume compromissos explícitos com os direitos humanos, a liberdade sindical e o combate ao trabalho infantil, evidenciando uma abordagem ética centrada na dignidade e na justiça social. A VidaCaixa valoriza a conciliação entre vida pessoal e profissional como forma de proteção social, reconhecendo o impacto das políticas internas no bem-estar dos colaboradores (p. 9). A AEGON/Santander promove relações baseadas na colaboração recíproca e no respeito pela dignidade de todos os envolvidos, reforçando o compromisso com práticas laborais justas e inclusivas (p. 8). A CA Seguros reconhece o impacto das suas atividades nas comunidades e assume o papel de agente ativo na transformação positiva da sociedade (p. 10). A GamaLife, por sua vez, destaca a promoção de ambientes laborais saudáveis e colaborativos, embora sem referência explícita à inclusão social.

Estas práticas estão alinhadas com o eixo de *Engagement* (Ott et al., 2016), que valoriza o envolvimento dos stakeholders e a adaptação da comunicação às suas necessidades e expectativas. A empatia institucional, neste contexto, não se limita à retórica inclusiva, mas traduz-se em ações concretas que promovem ambientes colaborativos, saudáveis e equitativos. A inclusão é, assim, entendida como prática ética e estratégica, com impacto direto na cultura organizacional.

3.7. Uso de uma linguagem positiva e inclusiva

O uso de uma linguagem positiva e inclusiva constitui uma dimensão ética e estratégica da CR, ao exigir das organizações uma atenção cuidadosa à forma como se expressam, aos públicos que visam e às implicações sociais e culturais das suas mensagens. Segundo Rivera e Hernández (2020), comunicar de forma responsável implica não apenas transmitir conteúdos verdadeiros, mas também garantir que a linguagem utilizada respeite a diversidade, promova a equidade e evite estereótipos ou exclusões. Genç

(2017) reforça que a linguagem organizacional deve ser clara, acessível e adaptada aos diferentes públicos, contribuindo para ambientes colaborativos e socialmente conscientes.

No setor segurador, onde a comunicação institucional influencia diretamente a percepção de segurança, confiança e acessibilidade, o uso de uma linguagem positiva e inclusiva é essencial para garantir que todos os públicos se sintam representados, respeitados e envolvidos. A análise dos códigos de ética revelou que esta dimensão é reconhecida por várias seguradoras, embora com diferentes níveis de formalização e profundidade.

De forma geral, a linguagem utilizada nos documentos normativos tende a centrar-se em valores como a dignidade humana, respeito mútuo e cooperação institucional. A Mapfre Seguros adota uma linguagem que promove os direitos fundamentais e combate qualquer forma de discriminação, evidenciando um compromisso com a justiça social. A VidaCaixa utiliza uma linguagem centrada no bem-estar e na conciliação, reforçando o compromisso com a inclusão e com a proteção social dos colaboradores (p. 9). A AEGON/Santander promove relações baseadas na colaboração e no respeito mútuo, utilizando uma linguagem que valoriza a diversidade e a equidade (p. 8). A CA Seguros refere o seu papel na transformação positiva das comunidades, utilizando uma linguagem que reforça o impacto social e a proximidade institucional (p. 10). O Grupo Fidelidade e a VidaCaixa referem-se aos colaboradores como agentes de transformação, enquanto a Generali Seguros S.A valoriza a justiça social como princípio orientador.

Estas práticas estão alinhadas com o eixo de *Content e Engagement* (Ott et al., 2016), que avaliam a qualidade, clareza e adequação das mensagens aos diferentes públicos. A linguagem positiva e inclusiva, neste contexto, não se limita à escolha de palavras neutras, mas traduz-se numa postura institucional que reconhece e valoriza a diversidade humana como parte integrante da cultura organizacional.

Apesar dos avanços identificados, verificou-se que muitos códigos de ética mantêm uma linguagem técnica, normativa e pouco acessível, sem referência explícita à inclusão linguística ou à adaptação das mensagens a públicos vulneráveis. A maioria dos documentos não apresenta orientações sobre linguagem inclusiva em termos de género, acessibilidade ou diversidade cultural, o que limita o alcance e o impacto da comunicação

institucional. Códigos como os da Gamalife PT, Vitoria Seguros e da Una Seguros, embora reconheçam valores como urbanidade e correção, apresentam uma formulação predominantemente normativa, sem expressões que valorizem explicitamente a dignidade humana, a inclusão ou a empatia.

3.8. Mecanismos de recolha de feedback

Os mecanismos de recolha de feedback permitem às organizações integrar a voz dos stakeholders nos processos de decisão, avaliação e melhoria contínua. Segundo Ott et al. (2016), a escuta ativa e a cocriação são componentes essenciais do eixo *Engagement*, promovendo relações mais transparentes, participativas e éticas. Rivera e Hernández (2020) reforçam que a CR não se limita à emissão de mensagens, mas implica um diálogo contínuo, onde o feedback é valorizado como instrumento de construção institucional.

No setor segurador, onde a confiança, a transparência e a capacidade de resposta são ativos reputacionais centrais, a recolha sistemática de feedback assume um papel crítico na gestão de riscos, na inovação de serviços e na construção de vínculos duradouros com os públicos internos e externos.

A análise dos códigos de ética revelou que esta dimensão é reconhecida por várias seguradoras, embora com diferentes níveis de formalização, abrangência e articulação estratégica. A Zurich Portugal destaca a política *“Speak Up”* como canal estruturado para recolha de preocupações éticas, garantindo confidencialidade e proteção contra represálias (p. 8). A Allianz Seguros incentiva os colaboradores a *“falar e pedir ajuda”* perante dilemas éticos, promovendo uma cultura de abertura e escuta institucional (p. 21). A AEGON/Santander refere a existência de canais de comunicação com estruturas representativas dos trabalhadores, valorizando o diálogo como prática de melhoria organizacional (p. 9). O Grupo Fidelidade menciona a escuta ativa como mecanismo de melhoria contínua, embora sem detalhar os instrumentos ou indicadores associados (p. 14) e o Grupo AGEAS realiza inquéritos e sessões de auscultação.

Estas práticas evidenciam uma valorização crescente da escuta ética e da participação dos stakeholders, ainda que nem sempre acompanhadas de indicadores de monitorização, relatórios de desempenho ou compromissos explícitos de prestação de contas. A recolha de feedback, neste contexto, é reconhecida como valor, mas nem sempre sistematizada como prática estratégica.

Verificou-se que a maioria dos códigos de ética não apresenta mecanismos concretos de recolha de feedback, nem referencia instrumentos específicos como inquéritos, fóruns participativos, relatórios de auscultação ou plataformas digitais de interação. A ausência de indicadores de eficácia, metas de participação ou compromissos com a devolução dos resultados limita a mensurabilidade e o impacto desta dimensão.

Seguradoras como a GamaLife, a Generali Seguros S.A, e a Vitoria Seguros não mencionam canais formais de escuta, nem práticas de integração da voz dos stakeholders nos processos de decisão. A ausência de mecanismos sistemáticos de integração do feedback representa uma limitação à efetiva participação dos públicos internos e externos.

3.9. Uso ético das ferramentas digitais

O uso ético das ferramentas digitais constitui uma dimensão emergente e transversal, ao exigir das organizações uma gestão consciente, segura e transparente dos meios tecnológicos que mediam as suas interações internas e externas. Segundo Rivera e Hernández (2020), a CR deve incorporar princípios de justiça, privacidade e responsabilidade também no ambiente digital, garantindo que as tecnologias utilizadas respeitam os direitos dos stakeholders e não reproduzem práticas discriminatórias, invasivas ou opacas. Rego (2024) reforça que a ética digital deve ser integrada nos códigos normativos como parte da cultura institucional, articulando-se com os critérios ESG.

No setor segurador, onde a digitalização dos processos é acelerada e a gestão de dados sensíveis é central, o uso ético das ferramentas digitais assume um papel estratégico na proteção da privacidade, na prevenção de riscos reputacionais e na promoção da confiança institucional.

A maioria das seguradoras define regras para o uso de sistemas informáticos e proteção de dados. A GamaLife e a LusitaniaVida estabelecem normas de segurança digital, enquanto a Allianz Seguros proíbe manipulação de informação. Estes elementos refletem preocupações éticas com a comunicação digital, em consonância com os alertas da ONU sobre os riscos da desinformação e da inteligência artificial (Green, 2024). A Liberty Seguros apresenta um compromisso explícito com a proteção da informação digital, garantindo que os sistemas de reporte ético funcionam com segurança e sem represálias (p. 7). A Zurich Portugal reforça a importância da confidencialidade e da proteção da privacidade, destacando a política *“Speak Up”* como canal digital seguro para denúncias e preocupações éticas (p. 8). A MetLife Portugal exige que todas as comunicações digitais sejam *“factuais, verdadeiras e exatas”*, valorizando a gestão responsável da informação em ambientes tecnológicos (p. 13). O Grupo Fidelidade reconhece a proteção de dados e a privacidade como parte da sua responsabilidade institucional, embora sem detalhar os protocolos digitais associados (p. 15).

Estas práticas evidenciam uma preocupação crescente com a ética digital, ainda que nem sempre acompanhada de orientações específicas sobre o uso de inteligência artificial, algoritmos, plataformas digitais ou redes sociais. A maioria das referências centra-se na proteção da informação e na confidencialidade, sem abordar os desafios éticos mais amplos da transformação digital.

Os códigos da CA Seguros, Grupo Bankinter e Una Seguros referem o uso de meios informáticos, mas não desenvolvem políticas específicas para redes sociais, segurança digital ou integridade informativa. A ausência de protocolos claros compromete a capacidade de resposta ética em ambientes digitais.

3.10. Propósito institucional

O propósito institucional constitui o alicerce ético e estratégico da CR, ao definir a razão de ser da organização para além dos objetivos económicos, orientando as suas decisões, práticas e relações com os stakeholders. Como sublinha Rego (2024), o propósito deve refletir um compromisso com o bem-comum, articulando valores como justiça, inclusão,

sustentabilidade e responsabilidade social. Rivera e Hernández (2020) reforçam que a CR exige que o propósito organizacional seja comunicado de forma clara, coerente e alinhada com os impactos que a organização pretende gerar na sociedade.

No setor segurador, onde a confiança, a proteção e a continuidade são valores centrais, o propósito institucional assume um papel determinante na construção da legitimidade organizacional e na consolidação de vínculos éticos com os públicos internos e externos.

A análise dos códigos de ética revelou que quase todas as seguradoras apresentam um propósito institucional, ainda que com diferentes níveis de profundidade. A Allianz Seguros, por exemplo, define o seu propósito como *“We secure your future”* e refere o *“impacto positivo na sociedade”* como parte da sua missão institucional, evidenciando uma orientação ética que transcende a rentabilidade (p. 18). O Grupo Fidelidade tem como lema *“Para que a vida não pare”*, assume como compromisso a proteção dos interesses dos clientes, colaboradores e comunidades, reconhecendo o seu papel na transformação social e na promoção da equidade (p. 15). A Mapfre Seguros articula o seu propósito com os direitos humanos, a justiça social e a sustentabilidade, evidenciando uma visão integrada da responsabilidade institucional. A CA Seguros reconhece o impacto das suas atividades nas comunidades e assume o papel de agente ativo na transformação positiva da sociedade (p. 10).

Estas práticas estão alinhadas com o eixo *Aim* (Ott et al., 2016), que avalia a intencionalidade ética da comunicação e o compromisso com o bem-comum. Quando claramente formulado e comunicados, o propósito funciona como guia estratégico e ético, orientando a cultura organizacional e reforçando a coerência entre o discurso e prática.

Por outro lado, destacam-se como menos alinhados os códigos da Grupo Bankinter e da CA Seguros, GamaLife PT e a Una Seguros, que não apresentam um propósito institucional claramente formulado, nem o articulam com os valores éticos ou com os ODS. A ausência de uma declaração de missão ou visão com impacto social limita a capacidade de posicionamento estratégico, reputacional e transformador destas entidades, enfraquecendo a sua comunicação institucional e alinhamento com os referenciais internacionais de sustentabilidade.

CAPÍTULO 4 - CONCLUSÃO

A análise dos códigos de ética das seguradoras com maior quota de mercado em Portugal permitiu aferir, de forma aprofundada, o grau de incorporação dos princípios da CR enquanto vetor estratégico de sustentabilidade institucional. Através da aplicação da grelha CARE, estruturada nos eixos *Content*, *Aim*, *Reporting* e *Engagement* (Ott et al., 2016; Rego, 2024), foram examinadas dez dimensões críticas, articuladas com os critérios ESG e com os ODS, incluindo o proposto 18.º ODS, centrado na ética, transparência e responsabilidade comunicacional.

Sob a perspetiva dos três pilares centrais da CR — Diálogo, Responsabilidade e Transparência, e Empatia — constata-se que o setor segurador português revela uma incorporação parcial, assimétrica e pouco sistematizada destes valores nos seus documentos normativos.

No que respeita ao diálogo institucional, algumas seguradoras evidenciam práticas consistentes de escuta ativa e envolvimento dos stakeholders. Destacam-se Zurich Portugal, Allianz Seguros, Grupo Fidelidade e AEGON/Santander, que promovem canais de escuta ativa, mecanismos de reporte ético e incentivo à participação dos colaboradores. Contudo, estas práticas nem sempre são acompanhadas de indicadores de monitorização ou de devolução sistemática de resultados. Em contrapartida, seguradoras como GamaLife, Una Seguros, Generali Seguros S.A. e Grupo Bankinter não apresentam dispositivos formais de escuta, limitando o diálogo à dimensão normativa, sem expressão participativa efetiva.

Relativamente à responsabilidade e transparência, observa-se um compromisso generalizado com a veracidade das comunicações e com a integridade institucional. A maioria dos códigos rejeita práticas enganosas e valoriza a clareza informativa. Destacam-se Mapfre Seguros, VidaCaixa, Grupo Fidelidade e Liberty Seguros, que assumem compromissos explícitos com a prestação de contas, proteção da informação e ética digital. Em contraste, seguradoras como Grupo Bankinter, Una Seguros e GamaLife mantêm uma abordagem centrada na conformidade legal, sem referência a indicadores de desempenho, relatórios de sustentabilidade ou compromissos com os critérios ESG, o que compromete mensurabilidade e a transparência das suas ações.

No domínio da empatia, algumas seguradoras demonstram sensibilidade ética ao assumirem compromissos com os direitos humanos, a diversidade e o bem-estar dos colaboradores. É o caso da Mapfre Seguros, VidaCaixa, CA Seguros e AEGON/Santander, que adotam uma linguagem positiva e inclusiva, com atenção às necessidades dos públicos internos. Por outro lado, seguradoras como GamaLife, Vitoria Seguros, Una Seguros e Generali Seguros S.A. apresentam códigos com linguagem predominantemente normativa, sem expressões que valorizem explicitamente a inclusão, a equidade ou a atenção às comunidades vulneráveis.

No que respeita ao propósito institucional, seguradoras como Allianz Seguros, Grupo Fidelidade, Mapfre Seguros e CA Seguros apresentam declarações alinhadas com o bem-comum, evidenciando uma visão ética e transformadora da sua missão. Em sentido oposto, seguradoras como GamaLife, Una Seguros, Generali Seguros S.A. e Grupo Bankinter não apresentam um propósito claramente formulado, nem o articulam com os valores éticos ou com os ODS, o que limita a sua capacidade de posicionamento estratégico e reputacional.

Importa ainda referir que a referência explícita ao 18.º ODS é inexistente, sendo apenas o Grupo AGEAS a mencionar os ODS como parte da sua estratégia. A integração dos critérios ESG é, de forma geral, incipiente, o que revela uma oportunidade clara de reforço estratégico e ético.

Conclui-se, assim, que embora existam práticas pontuais alinhadas com os princípios da CR, estas não estão plenamente sistematizadas nem formalmente integradas nos códigos de ética do setor segurador português. A resposta à questão de investigação é inequívoca: o setor segurador incorpora parcialmente os princípios da CR, com variações significativas entre seguradoras e com margem evidente para evolução normativa e estratégica.

As seguradoras que mais se aproximam dos referenciais éticos e sustentáveis são: Grupo Fidelidade, Mapfre Seguros, VidaCaixa, Zurich Portugal, Allianz Seguros, AEGON/Santander, evidenciando práticas consistentes nos três pilares da CR.

Por outro lado, algumas seguradoras apresentam níveis intermédios de maturidade ética com compromissos normativos relevantes, mas carecendo de maior densidade argumentativa, articulação estratégica e integração transversal dos pilares da CR. É o caso

da Generali Seguros S.A., que valoriza a integridade e a proteção da informação, mas não explicita mecanismos de escuta ativa nem compromissos com os ODS ou critérios ESG. A linguagem é formal e respeitosa, mas pouco inclusiva. A MetLife Portugal demonstra atenção à ética digital, mas carece de um propósito institucional claro e de práticas empáticas. O Grupo AGEAS, embora mencione os ODS, não os articula de forma sistemática com os pilares da CR. A Liberty Seguros destaca-se na proteção da informação e segurança dos canais éticos, mas não desenvolve dimensões como empatia ou envolvimento dos stakeholders. A CA Seguros, apesar de reconhecer o impacto social das suas atividades e valorizar a transformação positiva das comunidades, ainda apresenta uma articulação incipiente com os critérios ESG e com os ODS.

Finalmente, as seguradoras que mais se afastam dos referenciais da CR são: GamaLife, Una Seguros, Generali Seguros S.A., Grupo Bankinter e Vitoria Seguros, caracterizam-se pela ausência de propósito ético claro, pela linguagem normativa e pela não integração dos pilares da CR nas suas práticas comunicacionais.

Esta análise evidencia a necessidade de uma revisão crítica dos documentos normativos do setor, com vista à consolidação da CR como pilar estratégico, ético e operativo, em consonância com os desafios contemporâneos da sustentabilidade e com os compromissos globais expressos nos ODS.

4.1. Limitações do estudo

Apesar da relevância dos resultados obtidos, o presente estudo apresenta algumas limitações que devem ser consideradas na sua interpretação e na projeção de futuras investigações.

Em primeiro lugar, a amostra foi delimitada às seguradoras com maior quota de mercado em Portugal, com base no ranking ECO Seguros 2023. Esta opção metodológica assegura representatividade institucional, mas exclui entidades de menor dimensão ou com modelos cooperativos, que poderiam apresentar abordagens alternativas à CR, nomeadamente em contextos mais comunitários ou com estruturas organizacionais diferenciadas.

Em segundo lugar, a metodologia adotada foi exclusivamente documental, centrada na análise dos códigos de ética disponíveis publicamente. Esta abordagem, embora adequada ao objetivo da investigação, não permitiu aceder à aplicação prática dos princípios éticos enunciados, nem à perceção dos stakeholders sobre a comunicação institucional das seguradoras. A ausência de triangulação com métodos qualitativos, como entrevistas ou questionários, limita a compreensão da cultura organizacional e da vivência ética no quotidiano das entidades analisadas.

Adicionalmente, a grelha de análise utilizada, baseada nos modelos de Ott et al. (2016), Genç (2017) e Rego (2024), embora metodologicamente robusta e adaptada ao contexto português, pode não captar todas as nuances discursivas dos documentos, especialmente em casos de linguagem ambígua, excessivamente normativa ou pouco densificada. A ausência de indicadores quantitativos ou métricas de desempenho comunicacional também restringe a possibilidade de comparação longitudinal ou intersectorial.

O estudo não contempla, igualmente, a evolução temporal dos códigos de ética, nem analisa versões anteriores ou atualizações recentes. Esta limitação impede a identificação de tendências de amadurecimento ético, de alinhamento progressivo com os ODS ou de resposta institucional a desafios emergentes, como a transformação digital ou a pressão regulatória em matéria de ESG.

Importa ainda proceder a uma ressalva metodológica relativa à atualidade das entidades analisadas. O estudo desenvolvido teve por base códigos de ética disponíveis à data da recolha, não tendo como objetivo principal a caracterização da estrutura societária ou da presença efetiva das seguradoras no mercado português em 2025. Ainda assim, foi possível realizar uma verificação complementar que permite contextualizar o estado atual das entidades incluídas na amostra.

Constatou-se que as seguradoras Mapfre Seguros, Zurich Portugal, MetLife, VidaCaixa, Grupo AGEAS Portugal (incluindo a marca Tranquilidade e outras associadas), Liberty Seguros, Allianz Seguros Portugal, Grupo Fidelidade, GamaLife PT, Victoria Seguros, Lusitania Vida, Caixa Agrícola Seguros, Grupo Bankinter Seguros de Vida Seguros de Vida e AEGON Santander mantêm atividade no mercado nacional, operando de forma

autónoma ou integradas em grupos multinacionais, com presença relevante no setor segurador.

Por outro lado, algumas entidades foram absorvidas por grupos maiores ou fundidas com outras marcas, mantendo parte da operação sob nova identidade. É o caso da Generali Seguros S.A/Tranquilidade, cuja operação foi adquirida pelo Grupo AGEAS Portugal, mantendo a marca Tranquilidade como parte integrante do grupo. A UNA Seguros foi incorporada na estrutura do Grupo Fidelidade, enquanto a Real Vida Seguros foi adquirida por investidores e integrada em operações de seguros de vida sob nova gestão, encontrando-se atualmente em processo de transição de marca.

Esta constatação evidencia uma fragilidade inerente ao estudo, relacionada com a dinâmica do setor segurador, marcada por processos de fusão, aquisição e reestruturação que podem alterar significativamente o perfil institucional das entidades. Embora os códigos de conduta analisados permaneçam válidos como expressão dos princípios éticos e comunicacionais das organizações, é necessário reconhecer que alguns documentos podem já não corresponder à configuração atual das seguradoras, o que constitui uma limitação relevante no plano da representatividade.

Neste sentido, recomenda-se que futuras investigações complementem a análise documental com fontes atualizadas de natureza regulatória e societária, de modo a assegurar uma correspondência mais precisa entre os conteúdos éticos e a realidade organizacional vigente. Esta abordagem permitirá reforçar a validade externa dos estudos e aprofundar a compreensão sobre a evolução da comunicação ética no setor segurador português.

4.2. Recomendações para investigações futuras

Tendo em consideração as limitações metodológicas e contextuais deste estudo, recomenda-se que futuras investigações aprofundem a análise da CR no setor segurador através de abordagens complementares, capazes de captar a complexidade das práticas comunicacionais e a sua aplicação concreta no quotidiano organizacional.

Em primeiro lugar, sugere-se a realização de estudos qualitativos, nomeadamente entrevistas semiestruturadas com responsáveis de comunicação, ética, sustentabilidade e *compliance* das seguradoras. Esta abordagem permitiria compreender como os princípios normativos são operacionalizados, que desafios éticos emergem na prática e de que forma os códigos de ética influenciam a cultura organizacional e os processos de decisão.

Em segundo lugar, sugere-se a aplicação de questionários a colaboradores e clientes, com objetivo de avaliar a perceção da comunicação institucional, o grau de confiança gerado e a eficácia dos mecanismos de escuta e participação. A triangulação entre dados documentais, testemunhos internos e perceções externas permitiria validar os conteúdos normativos e identificar eventuais dissonâncias entre discurso e prática.

Outra linha de investigação promissora consiste na análise comparativa entre setores, por exemplo, entre seguros, banca e saúde, com vista a identificar especificidades regulatórias, padrões éticos e boas práticas. Esta abordagem permitiria compreender como a CR se manifesta em contexto com diferentes níveis de sensibilidade reputacional e exigências normativa.

A inclusão de seguradoras internacionais com atuação em Portugal também poderia enriquecer a análise, permitindo identificar influências culturais, normativas e estratégicas na formulação dos códigos de ética, bem como práticas comunicacionais alinhadas com referenciais globais de sustentabilidade.

Adicionalmente, recomenda-se o desenvolvimento de indicadores específicos para avaliar o grau de alinhamento dos documentos normativos com os ODS, os critérios ESG e o proposto 18.º ODS. A construção de métricas aplicáveis ao setor segurador e a outros contextos organizacional contribuirá para reforçar a mensurabilidade, a transparência e a prestação de contas das práticas éticas.

A presente investigação abre caminho para diversas linhas de aprofundamento académico e profissional:

- ✓ A realização de estudos longitudinais que acompanhem a evolução dos códigos de ética ao longo do tempo, permitindo aferir tendências discursivas, reformulações estratégicas e impactos reputacionais.
- ✓ Entrevistas qualitativas com responsáveis de *compliance* e comunicação das seguradoras, de modo a compreender a aplicação prática dos princípios enunciados nos códigos e os desafios da sua operacionalização.
- ✓ Grupos focais com stakeholders externos (e.g., clientes, parceiros, reguladores), com vista a compreender a receção e a credibilidade da comunicação ética das seguradoras.
- ✓ A comparação com outros setores de atividade, como a banca, a energia ou a saúde, para identificar especificidades e boas práticas transferíveis.
- ✓ A exploração do potencial normativo do 18.º ODS, enquanto instrumento de reforço da ética comunicacional, nomeadamente através da sua integração em políticas públicas, certificações e indicadores de desempenho.

Estas recomendações visam contribuir para o aprofundamento da reflexão académica e profissional sobre a CR, a ética organizacional e a sustentabilidade, num contexto em que a confiança, a transparência e a integridade se afirmam como imperativos estratégicos para qualquer organização que pretenda atuar de forma legítima e transformadora.

BIBLIOGRAFIA

- Adelstein, J., Clegg, S. (2016) Code of Ethics: A stratified vehicle for compliance. *J Bus Ethics*, 138, 53–66. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2581-9>
- Aliança Global defende comunicação responsável nas Nações Unidas, apoiando sua inclusão como o novo 18º Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) (2024, 17 de setembro). Consultado em 30/11/2024
- <https://www.globalallianceorg.translate.goog/news/2024/9/17/global-alliance-advocates-for-responsible-communication-pr-at-united-nations-supporting-its-inclusion-as-the-new-18th-sustainable-development-goal-sdg? x tr sl=en& x tr tl=pt& x tr hl=pt-PT& x tr pto=sc>
- Barrera, A. & Wagner, J. (2023). *A systematic literature review on sustainability issues along the value chain in insurance companies and pension funds*. *Eur. Actuar. J.* 13, 653–701. <https://doi.org/10.1007/s13385-023-00349-1>
- Basu, K., & Palazzo, G. (2008). Responsabilidade social corporativa: Um modelo de processo de construção de sentido. *Academy of Management Review*, 33(3), 122–136.
- Bebbington, J., & Unerman, J. (2018). Achieving the united nations sustainable development goals: An enabling role for accounting research. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-05-2017-2929>
- Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2004). Doing better at doing good: when, why, and how consumers respond to corporate social initiatives. *California Management Review*, 47(1), 9–24. <https://doi.org/10.2307/41166284>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Braun, V., & Clarke, V. (2013). *Successful qualitative research: A practical guide for beginners*. Sage.

Braun, V., & Clarke, V. (2019), Reflecting on reflexive thematic analysis. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, 11(4), 589-597.

<https://doi.org/10.1080/2159676X.2019.1628806>

Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00275.x>

Cavanagh, S. (1997). Content analysis: Concepts, methods, and applications. *Nurse Researcher*, 4, 516. [DOI:10.7748/nr.4.3.5.s2](https://doi.org/10.7748/nr.4.3.5.s2)

Clark, M. A., Robertson, M. M., & Young, S. (2019). “I feel your pain”: A critical review of organizational research on empathy. *Journal of Organizational Behavior*, 40(2), 166–192. <https://doi.org/10.1002/job.2348>

Costa, E., & Ferezin, N. B. (2021). ESG (Environmental, Social and Corporate Governance) e a co-municação: o tripé da sustentabilidade aplicado às organizações globalizadas. *Revista Alterjor*, 24(2), 79–95.

Dias, R. (2012) Responsabilidade Social: fundamentos e gestão. Atlas.

Du, S., & Vieira, E. T. (2012). Striving for legitimacy through corporate social responsibility: Insights from oil companies. *Journal of Business Ethics*, 110(4), 413-427. [DOI:10.1007/s10551-012-1490-4](https://doi.org/10.1007/s10551-012-1490-4)

Eccles, R. G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management Science*, 60(11), 2835-2857.

Eccles, R., & Krzus, M. (2010). *One report: Integrated reporting for a sustainable strategy*. John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1002/9781119204657>

Eccles, R. G., & Serafeim, G. (2013). The performance frontier: Innovating for a sustainable strategy. *Harvard Business Review*, 91(5), 50-60.

Elkington, J. (2012) *Canibais com garfo e faca*. (2ª ed.). M. Books do Brasil Editora Ltda.

- Ferreira, L. L., Maciel, P. D., Coleti, J. de C., & Macedo, K. G. (2022). Departamento de diversidade, equidade e inclusão: uma nova tendência empresarial. *E-Académica*, 3(3), e5933374. <https://doi.org/10.52076/eacad-v3i3.374>
- Flor, B. & Silva, F. (2022, novembro 16). *O uso responsável da internet e das redes sociais* [Comunicação em conferência]. Seminário Docentes/SEDUC, Fortaleza, Brasil. <https://www.ced.seduc.ce.gov.br/wp-content/uploads/sites/82/2022/05/CREDE-7-BRENA-KESIA-MOREIRA-FLOR.pdf>
- Florini, A. (2007). *The right to know: Transparency for an open world*. Columbia University Press. <https://doi.org/10.7312/flor14158>
- Fombrun, CJ (2005). O desafio da liderança: construindo reputações corporativas resilientes. Em JP Doh & SA Stumpf (Eds.), *Manual sobre liderança responsável e governança em negócios globais*, 54–68. Edward Elgar
- Freeman, R. E., et al. (2010). *Stakeholder theory: The state of the art*. cambridge university Press.
- Fuller, C., Trott, T., & Trowbridge, M. (2021). *Empathy in organizational communication: Building trust and engagement through emotional intelligence*. *Journal of Communication Ethics*, 18(2), 45–62.
- Genç, R. (2017). *Strategic communication for sustainability: Engaging stakeholders for a better world*. Routledge.
- Green, J. (2024, julho29). *Em defesa da comunicação responsável como 18º objetivo de desenvolvimento sustentável* - Aberje. <https://www.aberje.com.br/author/justin-green/>
- Groenewald, L. & Dondé, G. (2017). *Ethics and compliance handboock*. SNC-Lavalin
- Grunig, J. & Hunt, T. (1984), *Managing Public Relations*. Holt, Rinehart & Winston.
- Guevara, A.J.H.; Dib, V.C. ESG Principles, challenges, and opportunities. *RISUS - Journal on Innovation and Sustainability*, 13(4), 18-31. <http://dx.doi.org/10.23925/2179-3565.2022v13i4p18-31>

- Henderson, R. (2020). Reimagining capitalism in a world on fire. PublicAffairs.
<https://doi.org/10.2307/j.ctv15vwk6g>
- Hernández Flores, H. G. (2022). Comunicación responsable en la universidad: Una mirada desde la docencia. *LiminaR. Estudios sociales y humanísticos*, 20(2), e915.
<https://doi.org/10.29043/liminar.v20i2.915>
- Hernandez, M., Podolny, J. M., & Khurana, R. (2020). Constructing responsible leadership: An organizational embeddedness perspective. *Academy of Management Learning & Education*, 19(3), 437–456. <https://doi.org/10.5465/amle.2018.0186>
- Hojat, M., et al. (2011). *Empathy in patient care: antecedents, development, measurement, and outcomes*. Springer.
- Jacomino, D. (2000). Você é um profissional ético? *Revista Você*, São Paulo, 25, 28-39.
<https://www.cacispar.org.br/artigo/voce-e-um-profissional-etico>
- Kaptein, M., & van Tulder, R. (2003). Toward effective stakeholder dialogue. *Business and Society Review*, 108(2), 203–224. <https://doi.org/10.1111/1467-8594.00161>
- Khovrak, I. (2020). ESG-driven approach to managing insurance companies' sustainable development. *Insurance Markets and Companies*, 11(1), 42-52.
[doi:10.21511/ins.11\(1\).2020.05](https://doi.org/10.21511/ins.11(1).2020.05)
- Kunsch, M. (2018). *A comunicação nas organizações contemporâneas: Transformações e desafios na era digital*. Editora Saraiva.
- Kunsch, M. (2003). *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. (4ª. ed). Summus Editorial.
- Kreuter, M. W., et al. (2003). Cultural tailoring and targeting of health messages. *Health Education & Behavior*, 30(2), 129-247.
<https://doi.org/10.1177/1090198102251021>
- Lakatos, E. e Marconi, M. (2017) *Metodologia do trabalho científico*. (8ª. ed). Atlas.
- Leal D., Freitas, P., Magalhães, S., & Matias, M. (2023). *Guia para a Utilização de Linguagem Inclusiva*. Universidade do Porto.

- Lewandowsky, S., et al. (2012). Misinformation and its correction: continued influence and successful debiasing. *Psychological Science in the Public Interest*, 13(3), 104-131. <https://doi.org/10.1177/1529100612451018>
- Loughran, T., McDonald, B., & Otteson, J. R. (2023). How have corporate codes of ethics responded to an era of increased scrutiny? *Journal of Business Ethics*, 183(4), 1029–1044. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05104-2>
- Lyon, T. P., & Montgomery, A. W. (2015). The means and end of greenwash. *Organization & Environment*, 28(2), 223-249. <https://doi.org/10.1177/1086026615575332>
- Miller, S. (2020). Freedom of political communication, propaganda, and the role of epistemic institutions in cyberspace. In: M. Christen, B. Gordijn & M. Loi (eds). *The ethics of cybersecurity*. The International Library of Ethics, Law and Technology, 21. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-29053-5_11.
- Moffet, J. (2009). *The role of communication in corporate responsibility*. Publisher.
- Mota, R. (2016). Confiança e complexidade social em Niklas Luhmann. *Plural*, 23(2), 182-197. <https://doi.org/10.11606/issn.2176-8099.pcso.2016.113591>
- Nidumolu, R., Prahalad, C. K. & Rangaswami, M. R. (2013). Why sustainability is now the key driver of innovation. *IEEE Engineering Management Review*, 41(2), 30-37.
[doi: 10.1109/EMR.2013.6601104](https://doi.org/10.1109/EMR.2013.6601104)
- Oliveira, T. M. (2020). Como enfrentar a desinformação científica? Desafios sociais, políticos e jurídicos intensificados no contexto da pandemia. *Liinc em Revista*, 16(2), e5374. <https://doi.org/10.18617/liinc.v16i2.5374>
- Ott, H., Wang, R., & Bortree, D. (2016). Communicating sustainability online: an examination of corporate, nonprofit, and university websites. *Mass Communication and Society*, 19(5), 671–687.
<https://doi.org/10.1080/15205436.2016.1204554>

- Rawlins, B. (2009). Give the emperor a mirror: toward developing a stakeholder measurement of organizational transparency. *Journal of Public Relations Research*, 21(1), 71-99. DOI: [10.1080/10627260802153421](https://doi.org/10.1080/10627260802153421)
- Rego, S. (2024). *Comunicação para a Sustentabilidade: a influência do consumo consciente na comunicação corporativa em tempo Covid-19*. [Dissertação de Doutorado em Ciências da comunicação, Universidade do Minho, Instituto de Ciências Sociais]. Repositório UM. <https://hdl.handle.net/1822/92390>
- Rivera, J., & Hernandez, M. (2020). Comunicación responsable: Fundamentos y prácticas. *Revista de Comunicación y Sociedad*, 33(2), 165–180.
- Rivera Salas, P. E., & Hernández Flores, H. G. (2020). Comunicación responsable en infografías digitales publicadas por empresas farmacéuticas. *Correspondencias & Análisis*, 12, 1–40. <https://doi.org/10.24265/cian.2020.n12.02>
- Sachs, J. D., Schmidt-Traub, G., Mazzucato, M., Messner, D., Nakicenovic, N., & Rockström, J. (2019). Six transformations to achieve the Sustainable Development Goals. *Nat Sustain*, 2, 805-814. <https://doi.org/10.1038/s41893-019-0352-9>
- Sampaio, L. (2024). A comunicação organizacional na era da transformação digital. *Revista Gestão e Conhecimento*, 18(2). <https://doi.org/10.55908/RGCV18N2-007>
- Sánchez-Reina, R. J., Gabriela, H., Flores, H., & González-Lara, F. E. (2022). ¿Qué entienden los expertos por comunicación responsable? *Organicom*, 19(38), DOI: [10.11606/issn.2238-2593.organicom.2022.194011](https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2022.194011)
- Sánchez-Reina, A., Hernández Flores, H. G., & Tapia-Carreto, A. (2022). Comunicación responsable en la universidad: ¿Qué tanto se cumple? *LiminaR. Estudios sociales y humanísticos*, 20(2), e914. <https://doi.org/10.29043/liminar.v20i2.914>
- Scharf, R. (2004). *Manual de Negócios Sustentáveis*. Amigos da Terra.
- Serafeim, G. (2020). Social-impact efforts that create real value. *Harvard Business Review*, 98(5), 38-48.
- Servaes, J., & Yusha'u, M. (2023). *Communication for development and social change: A global perspective*. Sage Publications.

- Silva, R., Santos, R., Sousa, A., Orso, L. & Khatib, S. (2021). Code of ethics and conduct in the light of corporate governance: the stakeholders' perspective. *Revista de Administração da UFSM*, 14(2), 405–422. <https://doi.org/10.5902/1983465954702>
- Taiminen, H. M., & Karjaluoto, H. (2015). The usage of digital marketing channels in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 22(4), 633–651. <https://doi.org/10.1108/JSBED-05-2013-0073>
- Tapia-Carreto, A., Hernández Flores, H. G., & Rivera Salas, P. E. (2022). ¿Comunicación responsable? El caso de una organización educativa. *LiminaR. Estudios sociales y humanísticos*, 20(2), e913. <https://doi.org/10.29043/liminar.v20i2.913>
- United Nations, Department of Economic and Social Affairs (2024, 4 de dezembro). Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. Consultado em 25/11/2024 <https://sdgs.un.org/2030agenda>
- Weisz, E., & Zaki, J. (2017). Empathic accuracy and conflict resolution: When understanding builds bridges. *Social and Personality Psychology Compass*, 11(7), e12322. <https://doi.org/10.1111/spc3.12322>

Links - Códigos de Ética

Companhias de Seguros	Links para consulta dos códigos de ética
Grupo Fidelidade	https://www.fidelidade.pt/PT/a-fidelidade/QuemSomos/QuemSomos/Paginas/codigoconduta.aspx
Grupo AGEAS	https://www.grupoageas.pt/media/2806/grupo-ageas-portugal_codigo-deontologico_2021_pt.pdf
Generali Seguros S.A.	https://www.generali.com/doc/jcr:b560dca6-5007-41bc-ba65-64ea0fd7b7d2/lang:en/Code_of_Conduct_Portugal.pdf
Allianz Seguros	https://www.allianz.pt/content/dam/onemarketing/iberolatam/allianz-pt/informa%C3%A7%C3%A3o-legal/informacoes-relevantes/CodigoConductadaAllianzPortugal.pdf
AEGON/Santander	https://www.aegon-santander.pt/wp-content/uploads/Codigo-de-Conducta-Geral.pdf
Zurich Portugal	https://www.zurich.com.pt/pt-pt/a-zurich/o-nosso-compromisso/codigo-conduta
VidaCaixa	https://www.vidacaixa.es/documents/18549598/18797366/Codigo+%DA%Aftico+VC+2023_limpia_ES.pdf/dafb4e9f-8ffc-6c0c-2e19-2b8db9232999?t=1705049809229
LusitaniaVida	https://www.lusitaniavida.pt/pt/apoio-ao-cliente/codigo-de-conduta
GamaLife PT	https://www.gamalife.pt/governo-da-sociedade/etica/codigo-de-conduta/
CA Seguros	https://www.creditoagricola.pt/-/media/2c91c2b810224be9bab2e082033fee16.pdf
Liberty Seguros	Code-of-Conduct-Brazil-Portuguese-NEW.pdf
Mapfre Seguros	https://www.mapfresantander.pt/media/2023/03/Codigo-Etico-e-Conducta.pdf
Real Vida Seguros	https://www.realvidaseguros.pt/images/stories/pdf/codigo_de_conduta.pdf

UNA Seguros (já alterado em 2025)	https://unasegurospt.sharepoint.com/sites/SiteInstitucional/Shared%20Documents/Forms/AllItems.aspx?id=%2Fsites%2FSiteInstitucional%2FShared%20Documents%2FJUR003%2Epdf&parent=%2Fsites%2FSiteInstitucional%2FShared%20Documents&p=true&ga=1
Victoria Seguros	https://www.victoria-seguros.pt/cdu-services/POLITICAS OPC1 POLITICAS CDC
Grupo Grupo Bankinter	https://www.bankinter.pt/documents/20182/116090/C%F3digode+%C9tica+Profissional+Bankinter_2023.pdf/fe5f66e7-0f76-4e2b-9617-48217f547d62
MetLife	https://www.metlife.pt/content/dam/metlifecom/pt/PDFs/legal/Codigo Conduta MetLife 2022.pdf

