



Primeiros Passos

Guia Prático
para a Responsabilidade Social
das Empresas

em colaboração com o

INSTITUTO
ETHOS

EMPRESA E
RESPONSABILIDADE
SOCIAL
BUSINESS AND SOCIAL
RESPONSIBILITY

Primeiros Passos Guia para a Responsabilidade Social das Empresas

Adaptação do “Manual de Primeiros Passos de Responsabilidade Social Empresarial”, editado pelo Instituto Ethos.

Agradecemos a colaboração das empresas
que trabalharam na adaptação deste documento:

BP
DHL
Fundação Portugal Telecom
Galpenergia
IBM
Impresa
TMN
Unicer

Agradecemos igualmente às empresas que apoiaram
na impressão e lançamento deste Guia:

BP
C&C
IBM
FLAD
Fundação Portugal Telecom
DHL
McDonalds
Spirituc
Unicer

Ficha Técnica:

Título: Primeiros Passos – Guia para a Responsabilidade Social das Empresas

Concepção: GRACE

Design e Paginação: C&C - Consultores de Comunicação, Lda.

Impressão gráfica: Gráfica Monumental

Data: Novembro 2004

Tiragem: 2.000 exemplares

PREFÁCIO	7
INTRODUÇÃO	9
1. ENQUADRAMENTO	11
2. COMO INICIAR	13
2.1. VALORES, MISSÃO, VISÃO E CÓDIGO DE CONDUTA	13
2.1.1. <i>Estabeleça os valores da empresa</i>	<i>13</i>
2.1.2. <i>Adopte um código de conduta</i>	<i>13</i>
2.1.3. <i>Defina a missão e a visão</i>	<i>13</i>
2.1.4. <i>Partilhe os valores, a missão e a visão</i>	<i>13</i>
2.1.5. <i>Dê vida aos valores, missão e visão</i>	<i>13</i>
2.1.6. <i>Reveja a declaração periodicamente</i>	<i>13</i>
2.2. ENVOLVIMENTO DA ORGANIZAÇÃO	13
2.3. ÉTICA	14
2.3.1. <i>Defina o Código de Ética da empresa</i>	<i>14</i>
2.3.2. <i>Partilhe com todos o Código de Ética da empresa</i>	<i>14</i>
2.3.3. <i>Garanta o cumprimento do Código de Ética</i>	<i>14</i>
2.4. ANÁLISE DA EVOLUÇÃO	14
2.4.1. <i>Avalie regularmente o desempenho da empresa no plano da responsabilidade social</i>	<i>14</i>
2.4.2. <i>Obtenha comentários às suas primeiras avaliações</i>	<i>14</i>
2.4.3. <i>Partilhe o resultado da avaliação</i>	<i>15</i>
3. PÚBLICO INTERNO	17
3.1. PRÁTICAS GERAIS	17
3.1.1. <i>Crie e distribua um guia do colaborador</i>	<i>17</i>
3.1.2. <i>Encoraje novas ideias e comentários</i>	<i>17</i>
3.2. RESPEITO PELO INDIVÍDUO	17
3.2.1. <i>DIVERSIDADE E IGUALDADE DE OPORTUNIDADES</i>	<i>17</i>
3.2.2. <i>ASSÉDIO SEXUAL</i>	<i>18</i>
3.2.3. <i>COACÇÃO PSICOLÓGICA</i>	<i>18</i>
3.3. RESPEITO PELO COLABORADOR	19
3.3.1. <i>DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL, FORMAÇÃO E EDUCAÇÃO</i>	<i>19</i>
3.3.2. <i>TRANSPARÊNCIA NO DESEMPENHO E AVALIAÇÃO</i>	<i>20</i>
3.3.3. <i>RECONHECIMENTO E RECOMPENSA</i>	<i>20</i>
3.3.4. <i>REDUÇÕES DE QUADRO E DEMISSÕES</i>	<i>21</i>
3.3.5. <i>REFORMAS E EXCLUSÕES SOCIAIS</i>	<i>21</i>
3.3.6. <i>SAÚDE, SEGURANÇA E BEM-ESTAR</i>	<i>22</i>
3.3.7. <i>LIBERDADE DE ASSOCIAÇÃO – SINDICATOS</i>	<i>23</i>
3.4. EQUILÍBRIO ENTRE TRABALHO E FAMÍLIA	23
3.4.1. <i>Avalie as necessidades pessoais dos colaboradores</i>	<i>23</i>
3.4.2. <i>Evite directrizes e práticas que interfiram com a vida familiar dos colaboradores</i>	<i>24</i>
3.4.3. <i>Seja flexível quanto ao horário e local de trabalho</i>	<i>24</i>
3.4.4. <i>Obtenha o compromisso de todas as chefias</i>	<i>24</i>
3.4.5. <i>Ofereça ajuda para a solução de assuntos familiares</i>	<i>25</i>
3.4.6. <i>Apoie a maternidade / paternidade</i>	<i>25</i>
3.4.7. <i>Crie programas de aprendizagem e apoio aos filhos dos colaboradores</i>	<i>25</i>
3.4.8. <i>Preste apoio extraordinário em caso de doença</i>	<i>25</i>
3.4.9. <i>Estabeleça parcerias com empresas locais para a oferta de serviços de apoio à família</i>	<i>25</i>
3.4.10. <i>Crie uma lista de recursos existentes</i>	<i>25</i>

3.5. VALORES E TRANSPARÊNCIA	26
3.5.1. <i>Garanta práticas anti-corrupção</i>	26
3.5.2. <i>Estabeleça regras de conduta dos colaboradores</i>	26
4. AMBIENTE	29
4.1. POLÍTICA E OPERAÇÕES	29
4.1.1. <i>Estabeleça princípios ambientais</i>	29
4.1.2. <i>Faça um diagnóstico ambiental</i>	29
4.1.3. <i>Motive os colaboradores para práticas ecológicas</i>	29
4.1.4. <i>Estabeleça uma política de compras com requisitos ambientais</i>	29
4.2. MINIMIZAÇÃO DE RESÍDUOS	29
4.2.1. <i>Crie normas de reciclagem</i>	29
4.2.2. <i>Reduza o consumo de papel</i>	29
4.2.3. <i>Divulgue o excedente e os bens recicláveis</i>	29
4.2.4. <i>Evite produtos que geram resíduos</i>	30
4.2.5. <i>Alugue equipamentos que são utilizados ocasionalmente</i>	30
4.2.6. <i>Promova a separação de resíduos na empresa</i>	30
4.2.7. <i>Use produtos de papel reciclado</i>	30
4.2.8. <i>Compre produtos reciclados</i>	30
4.3. PREVENÇÃO DA POLUIÇÃO	30
4.3.1. <i>Reduza o uso de produtos tóxicos</i>	30
4.3.2. <i>Elimine os produtos tóxicos de forma segura</i>	30
4.3.3. <i>Use produtos de limpeza não tóxicos</i>	30
4.3.4. <i>Faça uma impressão com preocupações ecológicas</i>	30
4.3.5. <i>Sensibilize os seus colaboradores</i>	31
4.4. USO EFICAZ DE ENERGIA E ÁGUA	31
4.4.1. <i>Use iluminação inteligente</i>	31
4.4.2. <i>Aplique medidas eficientes para gerir e diminuir o consumo de energia</i>	31
4.4.3. <i>Incentive o uso de transporte alternativo</i>	31
4.4.4. <i>Faça a manutenção do sistema de climatização</i>	31
4.4.5. <i>Mantenha uma frota de veículos “verde”</i>	31
4.4.6. <i>Localize e conserte regularmente as fugas de água</i>	31
4.4.7. <i>Instale acessórios e dispositivos para economizar água</i>	32
4.4.8. <i>Reduza o consumo da água nas áreas externas</i>	32
4.5. PROJECTO ECOLÓGICO	32
4.5.1. <i>Crie um sistema de reciclagem</i>	32
4.5.2. <i>Utilize técnicas de construção ambientalmente correctas</i>	32
4.5.3. <i>Avalie a concepção de produtos e serviços</i>	32
4.5.4. <i>Trabalhe em parceria com fornecedores e clientes</i>	32
5. SOCIEDADE	35
5.1. CONSIDERAÇÕES GERAIS	35
5.1.1. <i>Faça do “envolvimento com a comunidade” uma prioridade da sua empresa</i>	35
5.1.2. <i>Instale a sua empresa em zonas pouco desenvolvidas social e economicamente</i>	35
5.1.3. <i>Empreste as suas instalações</i>	35
5.1.4. <i>Apoie o desenvolvimento da comunidade local</i>	35
5.1.5. <i>Apoie o comércio local</i>	35
5.2. MECENATO	35
5.2.1. <i>Faça doações de produtos ou serviços</i>	35
5.2.2. <i>Considere a atribuição de donativos</i>	36
5.2.3. <i>Encoraje a doação monetária por parte dos colaboradores</i>	36
5.2.4. <i>Encoraje outros tipos de doações</i>	36

5.2.5.	<i>Incentive a doação de parte dos benefícios fiscais</i>	36
5.3.	VOLUNTARIADO	36
5.3.1.	<i>Disponibilize informação</i>	36
5.3.2.	<i>Disponibilize tempo para voluntariado</i>	36
5.3.3.	<i>Ofereça apoio financeiro para estimular o trabalho voluntário</i>	36
5.3.4.	<i>Reconheça publicamente os colaboradores pelo trabalho voluntário</i>	37
5.3.5.	<i>Promova acções de voluntariado empresarial</i>	37
5.3.6.	<i>Envolve os gestores de topo</i>	37
5.3.7.	<i>Mobilize fornecedores e clientes</i>	37
5.3.8.	<i>Estabeleça parcerias com outras empresas</i>	37
5.3.9.	<i>Incentive a doação de sangue e medula</i>	37
5.4.	EDUCAÇÃO	37
5.4.1.	<i>Ofereça apoio às escolas locais</i>	37
5.4.2.	<i>Convide alunos das escolas e instituições a visitar a empresa</i>	38
5.4.3.	<i>Proporcione tutores</i>	38
5.4.4.	<i>Crie um intercâmbio com escolas, universidades, instituições e institutos de formação profissional</i>	38
6.	MERCADO	41
6.1.	POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO	41
6.1.1.	<i>Promova oportunidades de comunicação que apoiem causas sociais e ambientais</i>	41
6.1.2.	<i>Evite publicidade tóxica, enganosa ou comparativa</i>	41
6.1.3.	<i>Respeite a privacidade dos seus clientes</i>	41
6.2.	PRODUTOS E SERVIÇOS	41
6.2.1.	<i>Promova oportunidades comerciais alternativas</i>	41
6.2.2.	<i>Assegure-se de que todas as referências comerciais feitas aos produtos e/ou serviços da empresa são específicas, correctas, justas e completas</i>	41
6.2.3.	<i>Promova a segurança e responsabilidade na utilização do seu produto</i>	41
6.2.4.	<i>Proíba o uso de técnicas comerciais anti-éticas</i>	42
6.3.	OUTRAS IDEIAS	42
6.3.1.	<i>Invista em entidades socialmente responsáveis</i>	42
6.3.2.	<i>Utilize cartões de afinidade e serviços de entidades socialmente responsáveis</i>	42
7.	FORNECEDORES	45
7.1.	CRITÉRIOS DE SELECÇÃO DE FORNECEDORES	45
7.2.	SELECIONE UMA REDE DE FORNECEDORES SOCIALMENTE RESPONSÁVEL	45
7.3.	COMUNIQUE AS SUAS EXPECTATIVAS	45
7.4.	COMPROMETA FORMALMENTE OS SEUS FORNECEDORES	45
7.5.	MONITORIZA AS PRÁTICAS ACORDADAS	45
7.6.	APOIE O DESENVOLVIMENTO	45
	CHECKLIST DE RESPONSABILIDADE SOCIAL	47
	A GRACE E O INSTITUTO ETHOS	56



PREFÁCIO

Na génese da criação da GRACE esteve a profunda convicção que só através de parcerias entre os diversos intervenientes na Sociedade seria possível construir os pilares mestres de um desenvolvimento social sustentado e sustentável, de uma forma mais justa, mais aberta e mais participada.

Alguns anos volvidos esta convicção mantém-se válida e actual. É disto exemplo o “Primeiros Passos – Guia para a Responsabilidade Social das Empresas” que agora temos o prazer de lançar.

Baseado num documento desenvolvido pelo Instituto Ethos, organização brasileira de inquestionável idoneidade em matéria de Responsabilidade Social Empresarial, adaptado à realidade nacional por um grupo representativo do tecido empresarial português e incorporando sugestões e comentários de mais de duas dezenas de Organizações Governamentais e Não Governamentais, este trabalho não tem outra pretensão senão a que o seu próprio título sugere - ser um guia de primeiros passos.

Na sua simplicidade, este guia procura ser uma ferramenta inicial que ajude as empresas a reflectirem quanto às suas práticas sociais, ao seu papel enquanto cidadãos responsáveis e à adopção desses valores nas suas estratégias de gestão.

Todos podemos, assim o queiramos, fazer a diferença e contribuir para que a mesma seja significativa.

Enquanto GRACE tudo faremos para que um crescente número de organizações incorpore estes conceitos e os materialize em acções que contribuam para o seu progresso, rentabilidade e desenvolvimento, bem como das sociedades onde operam.

João Reis
Presidente da Direcção



INTRODUÇÃO

Este guia pretende ser uma ferramenta para empresas que procuram formas de integrar a responsabilidade social na cultura das suas actividades. Deve ser entendido como uma fonte de ideias e não como um recurso definitivo para a empresa que se considera socialmente responsável ou pretende evoluir nesse sentido.

Tal como é referido pela Comissão Europeia, no Livro Verde para a questão da Responsabilidade Social Empresarial, *é cada vez maior o número de empresas europeias que promovem estratégias de responsabilidade social como reacção a diversas pressões de natureza social, ambiental e económica. Pretendem, assim, dar um sinal às diversas partes interessadas com as quais interagem: colaboradores, accionistas, consumidores, poderes públicos e ONG. Ao procederem desta forma, as empresas estão a investir no seu futuro e esperam que este compromisso voluntário contribua para um aumento da sua rentabilidade.*

Ao afirmarem a sua responsabilidade social e assumirem voluntariamente compromissos que vão para além dos requisitos reguladores convencionais a que, de qualquer forma, estariam sempre vinculadas, as empresas procuram elevar o grau de exigência das normas relacionadas com o desenvolvimento social, a protecção ambiental e o respeito dos direitos fundamentais e adoptam uma governação aberta em que se conciliam os interesses de diversas partes, numa abordagem global da qualidade e do desenvolvimento sustentável.

Respeitar a Lei em todos os seus aspectos é apenas um ponto de partida. Neste guia, encontrará uma extensa linha de programas, políticas e ideias sobre o processo de formação de uma empresa estruturada e respeitada pelos seus valores sociais, além de demonstrar acções que têm por objectivo criar e proporcionar um ambiente de trabalho produtivo e participativo.

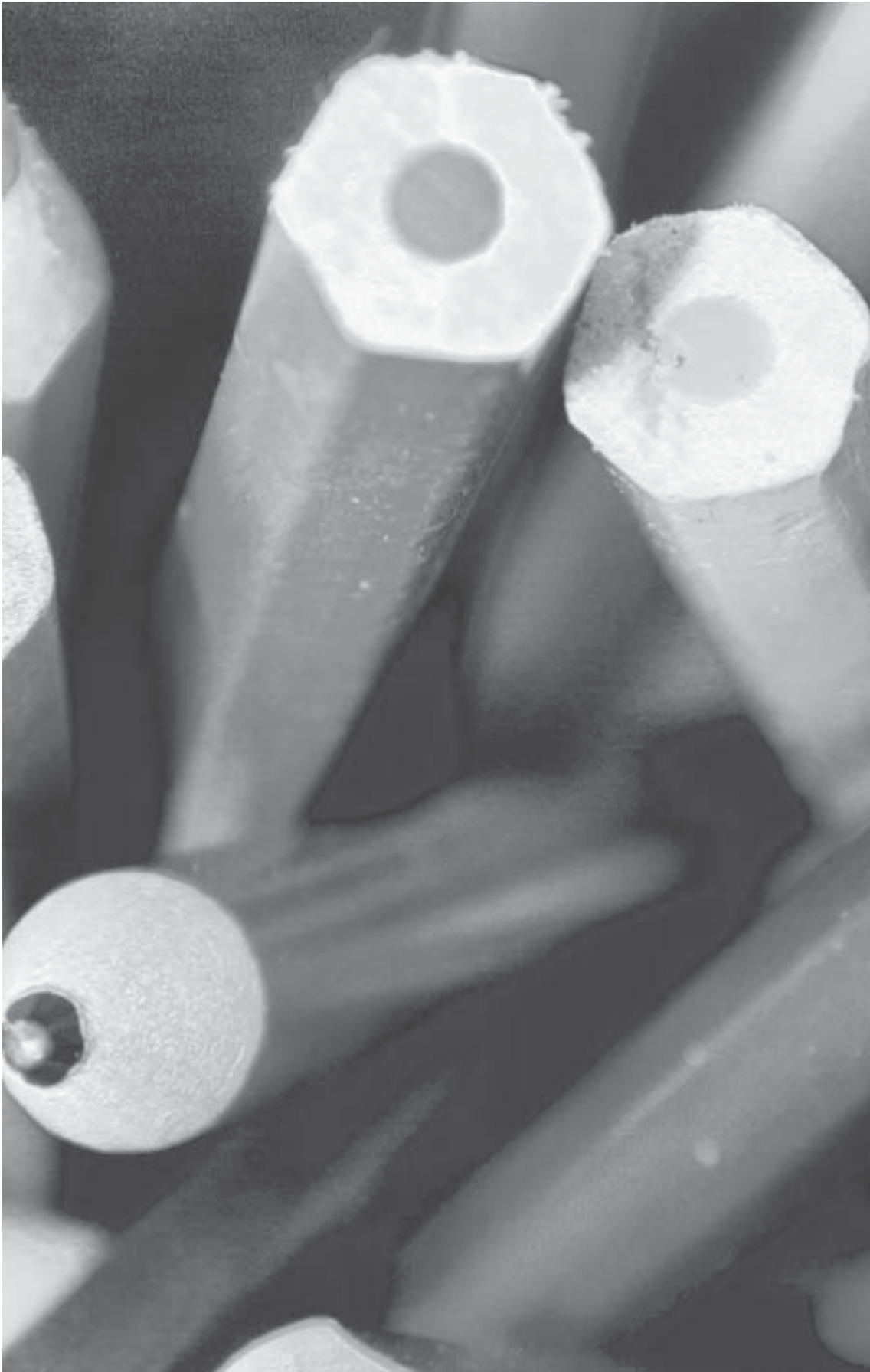
A gestão empresarial socialmente responsável é aquela que torna a empresa co-responsável pelo desenvolvimento da sociedade em que esta se insere. Acções pontuais não conferem o estatuto de empresa socialmente responsável. Este Guia ajudá-lo-á a delinear um projecto de responsabilidade social que aborde todas as áreas referidas ao longo deste documento.

Embora seja esperado que esta publicação inspire a compreensão de práticas criativas de responsabilidade social e o desenvolvimento de novas iniciativas, não será possível executar tudo o que é proposto de uma só vez – dificilmente alguma empresa o conseguiria. Na verdade, numa primeira fase, seria mais adequado concentrar-se em apenas algumas áreas.

Inove e experimente iniciativas que julgue adequadas à cultura da sua empresa. Da mesma forma, não receie desenvolver projectos completamente novos.

Esperamos que este documento lhe seja bastante útil. Neste sentido, gostaríamos de receber os seus comentários para que possamos aperfeiçoá-lo ainda mais.

Partilhe connosco acções ou ideias que a sua empresa tem vindo a desenvolver nas áreas aqui tratadas. Estamos a elaborar uma base de dados na qual a sua colaboração é fundamental. Poderá fazê-lo através do e-mail grace@grace.pt



1. ENQUADRAMENTO

A Declaração Universal dos Direitos Humanos estabelece os direitos de todas as pessoas, independentemente de sexo, raça, idade, nacionalidade, religião ou nível económico. Alguns destes direitos estão relacionados com questões da esfera política (essencialmente tratadas pelos Estados e/ou Governos), mas muitos deles podem ser relevantes para a área empresarial, como sejam os relativos ao trabalho infantil, trabalho forçado, liberdade de associação, preconceitos discriminatórios, saúde e segurança, entre outros.

O Livro Verde da Comissão Europeia expressa algumas preocupações de carácter social e ambiental e pretende promover uma discussão alargada da qual resultem ideias inovadoras e empreendedoras com o objectivo de fazer face às consequências da integração da economia, do mercado e do trabalho, num contexto mundial. Este documento aborda temas de carácter ambiental e social referindo que *a responsabilidade social das empresas é, essencialmente um conceito segundo o qual as empresas decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo* e aponta caminhos para uma gestão dos recursos humanos, impacte ambiental e recursos naturais, entre outros.

A globalização dos mercados veio levantar questões que só uma reflexão interdisciplinar profunda e conjunta pode minorar, procurando e sugerindo caminhos promotores de tomadas de consciência e consequentes práticas socialmente responsáveis.



2. COMO INICIAR

2.1. VALORES, MISSÃO, VISÃO E CÓDIGO DE CONDUTA

2.1.1. Estabeleça os valores da empresa

A definição clara, e tão simples quanto possível, de um pequeno conjunto de valores a partilhar com toda a empresa constitui um factor importante na definição de estratégias e no relacionamento da empresa com os seus diferentes públicos.

2.1.2. Adopte um código de conduta

Muitas empresas criaram os seus próprios códigos de conduta, que podem ser utilizados como modelo ou ponto de referência. A maioria destes códigos incorpora as leis nacionais do trabalho e os padrões de conduta reconhecidos internacionalmente. Um código de conduta pode ser um guia para os colaboradores da empresa aferirem até que ponto os temas ali descritos estão a ser cumpridos de forma justa.

2.1.3. Defina a missão e a visão

A missão e visão constituem formas importantes de identificar as metas e aspirações da empresa. Deixam ainda transparecer os valores e a cultura da empresa e as estratégias utilizadas para alcançar objectivos. A visão ou missão da empresa socialmente responsável vai frequentemente além do propósito de “lucrar” ou “ser o melhor” e especifica que a empresa procura acrescentar valor a todas as partes envolvidas no ambiente empresarial: accionistas, sócios, colaboradores, parceiros, clientes, fornecedores, comunidades e sociedade em geral.

2.1.4. Partilhe os valores, a missão e a visão

Ao criar uma declaração de valores, missão e visão, ou mesmo um esboço, partilhe-a inicialmente com um pequeno círculo de colaboradores, clientes, investidores, fornecedores de produtos ou serviços e outros elementos mais próximos, de forma a poder sentir uma primeira reacção. Num segundo momento, redija a declaração incorporando eventualmente os comentários recebidos e faça uma divulgação ampla entre os colaboradores e outros parceiros.

2.1.5. Dê vida aos valores, missão e visão

A declaração só cumprirá os seus objectivos se for assumida por toda a empresa. Trabalhe com os colaboradores para que, sistematicamente, façam um elo entre a declaração de visão e as suas tarefas diárias. Avalie de que forma a visão se ajusta às descrições do trabalho da empresa, práticas de contratação, desenvolvimento de produtos/serviços, programas de formação e outros aspectos do negócio. Se algum destes aspectos não for compatível com a visão, coloque em prática as mudanças necessárias para alcançar a compatibilidade desejada.

2.1.6. Reveja a declaração periodicamente

À medida que a sua empresa se for transformando, talvez seja necessário rever a declaração, de forma a que a mesma contemple sempre os seus objectivos. Considere uma avaliação anual da declaração, do mesmo modo que encara a avaliação do desempenho individual dos colaboradores e verifique se esta ainda corresponde aos valores que orientam a sua empresa.

2.2. ENVOLVIMENTO DA ORGANIZAÇÃO

Para que um projecto de responsabilidade social empresarial seja bem sucedido é necessário criar, desde o início, uma área específica de gestão de todo o processo, desde a sua concepção à sua implementação e monitorização.

Um dos factores críticos de sucesso na implementação deste processo é o envolvimento de toda a organização, a começar pela gestão de topo da empresa. Assim, é fundamental a existência de um plano de comunicação interno bem delineado e partilhado pela Administração ou Direcção da empresa, para que todos os colaboradores se sintam envolvidos e comprometidos com o processo de implementação.

2.3. ÉTICA

2.3.1. Defina o Código de Ética da empresa

O Código de Ética é constituído pela descrição de Valores e Princípios base da empresa. Um código de ética define a cultura, os princípios e os critérios que devem reger a actuação dos colaboradores na empresa, tornando-se assim numa ferramenta importante para que estes tomem decisões empresariais e tenham comportamentos livres e convictos, coerentes com a cultura da empresa.

Um código de ética, ao fortalecer o carácter e as convicções dos colaboradores, é um instrumento que ajuda a construir, manter e fortalecer a cultura de uma empresa e pode ajudar a mesma a desenvolver relações sólidas com fornecedores, clientes e outros parceiros, a reduzir o número de processos legais e de contingências, a negociar conflitos de interesse e a assegurar o cumprimento da lei.

2.3.2. Partilhe com todos o Código de Ética da empresa

A verificação, aplicação e cumprimento do Código de Ética é obrigação de todos, sendo certo que a hierarquia tem uma responsabilidade acrescida pelo exemplo que é necessário passar ao longo da estrutura.

Assim, a comunicação, informação e até formação sobre a ética como pilar da actuação da empresa pode ser fundamental para que o Código de Ética seja partilhado por todos. Acima de tudo, a empresa tem que actuar de acordo com os valores e princípios que diz serem os pilares da sua actuação.

2.3.3. Garanta o cumprimento do Código de Ética

Os dirigentes da empresa devem actuar em conformidade com os valores e princípios estabelecidos e, sempre que forem comunicadas políticas importantes ou decisões estratégicas, é importante mostrar que estão de acordo com o que sugere o Código de Ética. Desta forma, toda a organização percebe que este código deve ter uma importância relevante na actuação de cada um. Os que têm responsabilidades na hierarquia da empresa devem demonstrar que as suas decisões não estão só vinculadas aos resultados financeiros, mas são compatíveis com a ética da empresa.

Os novos colaboradores devem ser esclarecidos não apenas sobre a responsabilidade pela execução das suas atribuições, mas também quanto à prática dos princípios adoptados pela empresa ao empreender todas as suas tarefas. Encoraje os colaboradores a consultar as chefias sempre que tiverem dúvidas sobre o cumprimento do Código de Ética.

2.4. ANÁLISE DA EVOLUÇÃO

2.4.1. Avalie regularmente o desempenho da empresa no plano da responsabilidade social

Esta avaliação poderá contemplar os seguintes objectivos: avaliar a situação da empresa em relação à missão e às metas; de que forma a empresa respondeu às recomendações do ano anterior; e identificar prioridades realistas que a empresa possa vir a alcançar durante o ano seguinte. Esta avaliação pode ser tão informal quanto a pergunta: "como está o meu desempenho?", ou pode também envolver um processo formal que inclua entrevistas, questionários e outros recursos. Poderá ser feita pelos serviços da empresa, ou poderão ser contratados terceiros para uma avaliação independente.

O que deve avaliar? Quaisquer temas tratados neste manual são plausíveis. Considere temas como: política do ambiente de trabalho, desempenho ambiental, qualidade do produto e/ou serviço, envolvimento com a comunidade, satisfação dos clientes, adesão a padrões éticos e compromisso com os objectivos da empresa.

No apêndice desta publicação encontrará um Checklist de Responsabilidade Social.

2.4.2. Obtenha comentários às suas primeiras avaliações

Ao obter os primeiros resultados sobre a avaliação da empresa no plano da responsabilidade social, partilhe-os com pessoas da sua confiança que possam dar-lhe um parecer franco e honesto sobre os resultados obtidos. Eventualmente, incorpore no texto final do relatório de avaliação os pareceres e comentários recebidos que lhe pareçam oportunos.

2.4.3. Partilhe o resultado da avaliação

Comece por partilhar o resultado da avaliação com grupos seleccionados e, de seguida, torne-o público. Considere a possibilidade de o divulgar anualmente. Não é necessário fazer uma apresentação excessiva e dispendiosa; considere uma forma simples e sóbria de o fazer. Faça um resumo das suas descobertas ou conclusões, relatando o desempenho da empresa em cada uma das áreas avaliadas. Inclua os sucessos, as dificuldades e as metas para futuras melhorias. Distribua o relatório aos colaboradores, fornecedores, clientes mais importantes e outros que considere interessados nessa avaliação.



3. PÚBLICO INTERNO

3.1. PRÁTICAS GERAIS

3.1.1. Crie e distribua um guia do colaborador

Mais do que um simples guia prático para a gestão de recursos humanos, o guia do colaborador poderá constituir uma ferramenta útil para a comunicação entre gestores e colaboradores, alertando para as directrizes e práticas importantes adoptadas pela empresa. Produza-o num tom e num estilo que reflectam os valores e a cultura da empresa. A criação e a distribuição de um guia como este é uma oportunidade única de dar a conhecer os valores e a cultura da empresa aos novos colaboradores, reavivando nos mais antigos os direitos e os deveres que lhes assistem enquanto colaboradores da instituição.

3.1.2. Encoraje novas ideias e comentários

Crie um ambiente de trabalho que encoraje os colaboradores a transmitir novas ideias e opiniões sobre a empresa e as suas directrizes. Para que os colaboradores possam expressar-se abertamente, promova reuniões regulares para a discussão da matéria, dê abertura para encontros pessoais ou crie um programa de sugestões. Independentemente dos meios utilizados garanta, acima de tudo, que os comentários e as sugestões apresentadas são tratados com a seriedade e a importância que assumem para a empresa e transmita aos colaboradores uma imagem de confiança.

3.2. RESPEITO PELO INDIVÍDUO

3.2.1. DIVERSIDADE E IGUALDADE DE OPORTUNIDADES

3.2.1.1. Promova a Diversidade e a Igualdade de Oportunidades como valores essenciais na empresa

Comprometa-se e encoraje a contratação e a promoção de pessoas que enfrentam dificuldades em ser incluídas e em ter oportunidades iguais no mercado de trabalho, desenvolvendo a respectiva empregabilidade, aumentando as oportunidades de emprego e prevenindo toda e qualquer forma de discriminação baseada na raça, sexo, idade, classe social, origens, nacionalidade, religião, orientação política, estado civil, orientação sexual, condições de saúde e presença de algum tipo de deficiência.

As discriminações são socialmente inaceitáveis e economicamente ineficientes, prejudicando o indivíduo em causa, as boas relações de trabalho e a eficácia da empresa.

Desenvolva, dissemine e generalize estratégias inovadoras e facilitadoras do acesso e integração no mercado de trabalho de pessoas que se encontram em situação de desvantagem socio-económica adequando, sempre que necessário, os processos de análise de desempenho em vigor na empresa.

3.2.1.2. Recrute de formas e de fontes diversas

Para aumentar o acesso e a manutenção do emprego em condições de igualdade de oportunidades proceda, se necessário, à revisão e flexibilização dos processos de selecção de recursos humanos tradicionais, devendo as capacidades e as competências de uma pessoa estar na base da sua selecção, do seu desenvolvimento profissional e da sua integração no mercado de trabalho. Para a empresa, a identificação e o desenvolvimento das competências dos seus colaboradores representa uma condição da sua competitividade.

Assim, anuncie igualmente em centros comunitários, instituições religiosas e outros locais que possam ser frequentados por pessoas com os perfis que pretende atrair para a empresa. No seu processo de selecção não deixe de considerar estabelecimentos de ensino inseridos em zonas de exclusão social ou zonas frequentadas por grupos minoritários. Considere a contratação de serviços prestados por organizações não governamentais que tenham por objectivo contribuir para a diminuição do índice de desemprego junto das minorias étnicas ou raciais, pessoas portadoras de deficiência, mulheres, ex-reclusos ou ainda desempregados de tipificação específica, como é o caso de jovens à procura do primeiro emprego, desempregados de longa duração ou com desajustes de competências e desempregados com mais de 45 anos.

3.2.1.3. Proporcione formação sobre igualdade de oportunidades e diversidade

Promova reuniões e discussões sobre o desenvolvimento das políticas de diversidade e igualdade de oportunidades em curso na empresa e dê-as a conhecer ao conjunto dos intervenientes da empresa, incluindo a direcção e a gestão, com um destaque especial para a sensibilização das pessoas responsáveis pelas contratações e pelos recursos humanos, trabalhadores e seus representantes. Mobilize oradores e consultores que sejam peritos neste domínio para participação em seminários sobre a matéria, ou promova formação para uma maior sensibilização e compreensão dos factores subjacentes ao desenvolvimento de uma política dirigida à igualdade de oportunidades e diversidade.

3.2.2. ASSÉDIO SEXUAL

3.2.2.1. Estabeleça uma directriz contra o assédio

Esta não é apenas uma atitude socialmente responsável, mas uma exigência legal. Como tal, é necessário não só desenvolver uma política firme contra o assédio sexual, como garantir a sua implementação e cumprimento. Aborde o tema de forma clara e concisa, dando exemplos concretos para definir o tipo de comportamento abrangido por esta política e não desejável dentro da empresa. Explique quais os meios disponíveis na empresa para formalizar possíveis não conformidades nesta área. Comunique frequentemente aos colaboradores, fornecedores, clientes e outras partes interessadas, quais as directrizes da empresa em relação ao assunto, sempre de forma consistente. Deixe bem claro que qualquer incumprimento será objecto de uma investigação exhaustiva e que poderão daí advir sanções inerentes à falta cometida, inclusive a possível demissão. Fale do assunto sempre que tal se mostre adequado.

3.2.2.2. Defina um processo para tratamento dos incumprimentos

Proporcione um ambiente adequado à apresentação e discussão dos incumprimentos detectados, bem como um processo justo para investigar as queixas e alegadas acusações. Disponibilize aos colaboradores várias formas para o encaminhamento das não conformidades. Por exemplo, estabeleça que não será necessário encaminhá-las através da chefia directa, sobretudo tratando-se ele(a) do(a) agressor(a) em causa. Crie um processo de investigação que respeite a privacidade, discutindo o assunto somente com as partes envolvidas. Esteja consciente de que, ao tratar destes assuntos, os seus actos poderão ter implicações legais.

Considere a possibilidade de criar uma comissão composta por um grupo de colaboradores de áreas diversas, e de directores, ou selecione uma entidade externa credível, garantindo a sua independência e isenção face ao caso em questão. A esta comissão poderá caber, em última instância, a tomada de uma medida concreta a respeito do ocorrido.

Pondere a criação de um mecanismo que possa ser utilizado pelo colaborador lesado para aconselhamento, de forma anónima e segura.

3.2.3. COACÇÃO PSICOLÓGICA

3.2.3.1. Esclareça sobre as formas de coacção psicológica

Expressões como “coacção psicológica”, “assédio moral”, “violência emocional”, representam diferentes formas de adjectivar o abuso psicológico de alguém (ou de um grupo) sobre outro alguém, que poderá afectar negativamente a dignidade e integridade física ou mental de uma pessoa ou comprometer a realização de actividades no contexto de uma função ou um determinado ambiente de trabalho. Este tipo de abusos poderá consistir numa “agressão vertical” (um superior agride um subordinado ou vice-versa), ou num acto de sentido “horizontal” entre colegas de trabalho.

São exemplo de situações de abusos de carácter psicológico ou emocional, em contexto organizacional, casos específicos em que um colaborador é “aconselhado” pelo seu superior a não tomar uma determinada decisão, embora tenha a “liberdade” total para o fazer, situações de humilhação profissional, desgaste psicológico, perda de identidade pessoal por associação forçada a valores e práticas literalmente opostos aos seus, ou ainda expectativas goradas, falsas promessas, afastamento da família, chantagens, diminuição de poderes, “prateleiras douradas”, discriminação por xenofobia, racismo, homossexualidade, divórcio, entre outras.

3.2.3.2. Estabeleça uma directriz contra a coacção psicológica

Desenvolva e implemente uma política de combate à coacção psicológica. Aborde o assunto de forma clara e concisa, dando exemplos concretos para definir este tipo de comportamento. Esclareça quais os meios disponíveis na empresa para formalizar não conformidades. Comunique frequentemente aos colaboradores, fornecedores, clientes e outras partes interessadas, quais as directrizes da empresa relativas ao assunto, sempre de forma consistente. Comunique a todos que qualquer não conformidade identificada implicará uma investigação objectiva, salientando as penalidades aplicadas por violação da regra, inclusive a possível demissão.

3.2.3.3. Defina um processo para tratamento dos incumprimentos

Proporcione um ambiente apropriado para a apresentação e discussão das não conformidades identificadas, bem como um processo justo para investigar as queixas e alegadas acusações. Disponibilize aos colaboradores várias formas para o encaminhamento das não conformidades. Por exemplo, estabeleça que não será necessário encaminhá-la através da chefia directa, tratando-se ele(a) do(a) agressor(a) em causa. Crie um processo de investigação que respeite a privacidade, discutindo a matéria somente com as partes envolvidas. Esteja consciente de que, ao tratar destes assuntos, os seus actos poderão ter implicações legais.

Considere a possibilidade de criar uma comissão composta por um grupo de colaboradores de áreas diversas, e de directores, garantindo a sua independência e isenção face ao caso em questão, para se propor, em última instância, uma medida concreta a respeito do ocorrido. Considere a criação de um mecanismo que possa ser utilizado pelo colaborador lesado para aconselhamento, de forma anónima e segura.

3.3. RESPEITO PELO COLABORADOR

3.3.1. DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL, FORMAÇÃO E EDUCAÇÃO

19

3.3.1.1. Promova o desenvolvimento de carreiras

Considere a implementação e prossecução de um programa que proporcione o planeamento e o aconselhamento sobre carreiras, de forma a auxiliar os colaboradores na reflexão sobre as suas funções actuais, na identificação de objectivos a curto, médio e longo prazo e no desenvolvimento de um plano de carreira.

3.3.1.2. Proporcione formação contínua

Promova actividades sistemáticas de desenvolvimento, com vista ao aperfeiçoamento contínuo dos seus colaboradores, tendo em conta a sua aplicabilidade nas funções por eles exercidas.

Considere a hipótese de oferecer bolsas de estudo ou similares para a aquisição de conhecimentos que demonstrem um impacte positivo nas condições de empregabilidade dos seus colaboradores (independentemente da aplicabilidade nas funções por eles exercidas actualmente).

3.3.1.3. Crie um programa de aconselhamento

Crie um mecanismo, formal ou informal, por meio do qual os colaboradores mais antigos possam passar a outros mais recentes conhecimentos e experiência profissional, aconselhando-os no desenvolvimento da sua carreira. Permita a realização de encontros com esta finalidade durante o horário de trabalho. Considere este tema na avaliação de desempenho dos colaboradores e directores.

3.3.1.4. Promova e recompense o desenvolvimento de competências

Ofereça incentivos que encorajem os colaboradores a desenvolverem as suas competências e formação académica. Considere a possibilidade de autorizar o colaborador a fazer formação durante o horário de trabalho (via Internet, p.e.), ou de subsidiar e/ou reembolsar os custos de cursos de especialização/formação profissional. Inclua a formação académica e o desenvolvimento de competências como critérios da avaliação de desempenho. Considere a possibilidade de reconhecer (reconhecimento público, p.e.) aqueles que obtiveram certificação, graduação ou atingiram qualquer outro objectivo no domínio da formação.

3.3.1.5. Promova e encoraje o trabalho voluntário

Muitas organizações concluíram que os colaboradores que participam em projectos comunitários se destacam na empresa pela sua capacidade de trabalho em equipa ou pelo espírito de liderança. Encoraje os colaboradores a participar em projectos da comunidade local e considere a possibilidade de os autorizar a fazê-lo durante o seu horário de trabalho.

3.3.2. TRANSPARÊNCIA NO DESEMPENHO E AVALIAÇÃO

3.3.2.1. Encoraje a iniciativa individual

Crie uma cultura empresarial através da qual colaboradores de todos os níveis sejam explicitamente encorajados e recompensados por trazerem novas ideias, por tomarem decisões ou serem criativos. Poderá tornar-se necessário definir uma rotina para a execução desta iniciativa, como por exemplo através de um simples programa de sugestões ou até mesmo de um programa formal de reconhecimento e de recompensa (dias livres extra, prémios em dinheiro, entre outros).

3.3.2.2. Incentive os colaboradores a atingirem objectivos ambiciosos

Definir metas ambiciosas e dar aos colaboradores flexibilidade, autonomia, delegação de poderes (quando aplicável) para as alcançar, é um incentivo para que os mesmos trabalhem em equipa e para que tomem decisões mais adequadas. Considere a possibilidade de definir quais os objectivos da empresa para o trimestre ou para o ano e de os partilhar com todos os colaboradores, solicitando que cada colaborador ou departamento crie um plano de trabalho e se empenhe na sua execução de forma a alcançar as metas propostas.

3.3.2.3 Facilite a avaliação de desempenho

Crie um sistema de avaliação de desempenho com base em critérios objectivos e mensuráveis que permitam estabelecer um clima de confiança e de comunicação aberta entre os colaboradores e os seus responsáveis hierárquicos, propiciando assim um aumento do índice de produtividade do sector e de satisfação do colaborador. Importa ter em atenção que, sem a necessária preparação de todos os envolvidos, a medida pode ser mal interpretada e gerar descontentamento entre os colaboradores. Por exemplo, um sistema de avaliação de desempenho, também conhecido como “avaliação de fontes múltiplas”, envolve o parecer de colegas de trabalho, responsáveis hierárquicos e/ou clientes sobre o colaborador avaliado.

3.3.2.4. Partilhe informações sobre o desempenho da empresa

Considere a possibilidade de partilhar com os colaboradores os resultados da empresa em cada trimestre ou final de ano. Faça-o de forma simples, objectiva e transparente. A ideia é contribuir para que os colaboradores entendam e se comprometam com o funcionamento da empresa e se sintam co-responsabilizados com os resultados alcançados. Em poder destes dados, os colaboradores poderão assim envolver-se na procura das oportunidades para a redução de custos e aumento das receitas, tomando no futuro decisões mais conscientes e adequadas.

3.3.3. RECONHECIMENTO E RECOMPENSA

3.3.3.1. Crie um programa de participação nos resultados

Crie este programa tendo como premissa que o colaborador poderá usufruir de uma participação nos lucros da empresa em resultado do seu desempenho. Existe uma grande variedade de planos de participação nos lucros, com regras e fórmulas específicas, que podem ser modificados para atender às necessidades da empresa e reflectir a política de recompensa previamente definida. Os programas são baseados em índices específicos de desempenho, sendo que alguns estipulam incentivos mesmo quando a empresa não obtém lucro.

Para serem bem sucedidos, os programas de participação nos lucros necessitam de ter metas claramente estabelecidas e serem bem geridos pelos responsáveis envolvidos. No entanto, talvez não seja necessário formalizar um plano de participação nos lucros para incentivar os seus colaboradores. Pode simplesmente optar pelo pagamento de um bónus em resultado dos objectivos alcançados ou da participação em projectos específicos.

3.3.3.2. Use acções da empresa como forma de incentivo

A distribuição de acções da empresa aos colaboradores, baseada em metas individuais, do grupo ou da própria empresa, é também uma forma de participação nos lucros e de incentivo. Poderá, igualmente, dar a possibilidade aos colaboradores, de todos os níveis hierárquicos, de comprarem regularmente acções da empresa, incentivando assim o sentimento de “pertença” dentro da organização. A maioria destes programas limita a compra de acções por parte dos colaboradores a uma ou duas vezes por ano, estabelecendo ainda limites ao valor da compra. No entanto, cabe aqui alertar para os riscos que um programa deste teor pode assumir já que, na eventualidade de uma queda acentuada no preço das acções da empresa, poderá estabelecer-se um clima de frustração e de desânimo entre os colaboradores.

3.3.3.3. Incentive outras formas de reconhecimento e recompensa

Considere a possibilidade de recompensar os seus colaboradores através de investimentos de poupança ou outras aplicações financeiras. São igualmente muito bem aceites e valorizadas acções de carácter social e cultural, como oferta de bilhetes para espectáculos desportivos ou culturais, viagens, dias de férias extra, entre outros.

3.3.4. REDUÇÕES DE QUADRO E DEMISSÕES

3.3.4.1. Evite demissões

Avalie exaustivamente todas as opções possíveis para determinar custos que possam ser eliminados em alternativa aos relativos à redução de pessoal. Por exemplo, antes de considerar a necessidade de demitir colaboradores, considere a redução de despesas de viagem, o corte de regalias como cartões de crédito ou outras, a redução da gama das viaturas de serviço, o congelamento dos salários. Fazendo o enquadramento adequado, solicite aos colaboradores sugestões para a redução de custos. Como último recurso, e para que possa assegurar que mantém todos os colaboradores, considere uma redução percentual do salário mediante negociação colectiva, respeitando a legislação laboral em vigor e incluindo nestas medidas os quadros superiores da empresa (administradores e directores).

21

3.3.4.2. Comunique as suas intenções

Comunique a sua estratégia de actuação, evite manter segredos e informe todos os colaboradores das suas intenções e das necessidades de gestão da empresa.

3.3.4.3. Identifique outras alternativas

Considere a possibilidade de formar colaboradores para o desempenho de outras funções, ou a transferência para outro departamento, de forma a evitar demissões e proteger o investimento já feito na formação desses colaboradores. Verifique junto de outras empresas locais a possibilidade de admitirem os recursos humanos que são excedentários na sua empresa.

3.3.4.4. Se tiver que reduzir pessoal, faça-o com dignidade

Se as demissões forem inevitáveis, estabeleça prioridades para a sua execução (por exemplo, evite demitir mais do que um elemento do mesmo agregado familiar ou colaboradores com mais de 45 anos). Demonstre com palavras e actos que os colaboradores serão os últimos recursos a serem afectados. Se a demissão de colaboradores é inevitável, comunique-o o quanto antes. Trate-os com dignidade e respeito e proporcione meios para os ajudar a encontrar um novo emprego (colocá-los em contacto com o Instituto de Emprego, colocar anúncio nos jornais, contacto com empresas de recrutamento, redacção de cartas de recomendação, etc.).

3.3.4.5. Não negligencie os que não foram demitidos

De modo a não criar um ambiente de tensão junto dos restantes colaboradores, explique as razões pelas quais foram mantidos nas suas funções. Explique de que maneira a sua função e/ou forma de trabalhar poderão ou deverão mudar e quais as novas oportunidades disponíveis.

3.3.5. REFORMAS E EXCLUSÕES SOCIAIS

3.3.5.1. Avalie a situação global

Com o objectivo de preparar e acompanhar os colaboradores na fase da reforma, procure mantê-los

informados quanto aos procedimentos logísticos e administrativos necessários para a obtenção da mesma; ofereça o aconselhamento e acompanhamento que possam necessitar nesta fase, não descurando os aspectos psicológicos e de planeamento financeiro. Avalie a possibilidade de estender aos colaboradores reformados os benefícios existentes na empresa (plano de saúde, utilização das infra-estruturas sociais, descontos nos produtos/serviços da empresa, complementos de reforma, etc.).

3.3.5.2. Avalie a situação individual

Tenha em atenção o contexto social do colaborador que atinge a idade de reforma (se tem cônjuge vivo, se tem filhos e o estilo de vida/disponibilidade dos mesmos). Procure detectar os casos em que existe o risco de o colaborador, após a reforma, ficar em situação de exclusão social, ou seja, numa situação de isolamento e solidão.

3.3.5.3. Promova a continuidade da vida activa

Assegure que os colaboradores com mais idade possam continuar na empresa enquanto o desejem. Por exemplo, providenciando oportunidades para trabalhar em horário mais reduzido, transferindo-os para outras tarefas e responsabilidades menos desgastantes ou possibilitando formação adequada às suas circunstâncias.

Procure desenvolver um programa contínuo de preparação interna (descontos para planos de reforma, p.e.), oferecendo paralelamente oportunidades para uma participação mais activa dos reformados (mobilização para o desenvolvimento de acções a vários níveis, nomeadamente dinamização de clubes de empregados e participação em acções de voluntariado).

3.3.6. SAÚDE, SEGURANÇA E BEM-ESTAR

3.3.6.1. Promova a saúde e o bem-estar

De um modo geral, crie uma cultura empresarial que preze a saúde, a segurança e o bem-estar. Inclua estas preocupações nas políticas, práticas e valores ou na missão da empresa. Promova o acompanhamento de colaboradores que se encontrem em situações de doença, por parte de colegas da empresa e de chefias.

3.3.6.2. Ofereça planos de saúde flexíveis

Se a empresa oferece um plano de seguro de saúde para os colaboradores, considere a possibilidade de disponibilizar uma variedade de planos, por forma a permitir que o colaborador escolha o que melhor corresponde às suas necessidades e às da sua família. Por exemplo, ofereça um plano básico juntamente com uma cobertura adicional, pela qual o colaborador deverá pagar uma parte. Uma opção a ter em consideração é a criação de um mecanismo que avalie e participe eventuais gastos de saúde que não estejam cobertos pelo plano de saúde.

3.3.6.3. Promova exames médicos regulares e outros rastreios de saúde

Ofereça aos colaboradores e às suas famílias a oportunidade de se submeterem a exames médicos regulares, relativos a diabetes, tensão arterial, audição, visão, percentagem de gordura no sangue ou teste ergonómico. Proporcione condições para a participação dos seus colaboradores em campanhas pontuais de rastreio (HIV/SIDA, cancro da mama, cancro da próstata, diabetes, colesterol, tensão arterial, ou outras). Não se esqueça, no entanto, do direito à privacidade dos seus colaboradores em relação ao resultado destes exames.

3.3.6.4. Estimule um estilo de vida saudável

Estimule os colaboradores e membros das suas famílias para a prática de um estilo de vida saudável. Encoraje as dietas saudáveis (refeições com alternativas variadas), nomeadamente se a empresa dispõe de instalações como refeitórios ou cantinas. Ao nível da actividade física, negocie com ginásios e clubes locais acordos e descontos para os colaboradores e familiares. Nestes casos, considere a possibilidade de subsidiar total ou parcialmente o pagamento da inscrição e/ou anuidade.

3.3.6.5. Crie espaços próprios para fumadores

Elimine o fumo do local de trabalho, criando espaços próprios para os fumadores. Este tipo de directriz

poderá ajudar fumadores e não fumadores, já que contribui para a diminuição dos fumadores passivos.

3.3.6.6. Encoraje a participação de colaboradores em programas de prevenção e tratamento de dependências aditivas

Tais programas poderão ser úteis para fumadores, alcoólicos e toxicodependentes e são actualmente oferecidos por muitas organizações. Faça uma listagem dos programas promovidos por organizações diversas nas imediações da empresa e encoraje os colaboradores a neles participarem. Se possível, informe-se do custo de cada um (alguns são disponibilizados gratuitamente) e considere a hipótese de compartilhar, total ou parcialmente tais programas.

3.3.6.7. Promova hábitos de trabalho saudáveis

Assegure-se de que os colaboradores da empresa estão a utilizar as ferramentas e os equipamentos adequados à execução das suas tarefas. Esta directriz deverá ser aplicada inclusive a cadeiras e secretárias: opte por modelos ergonómicos, de forma a que os colaboradores possam trabalhar com uma postura correcta. Outros hábitos saudáveis incluem o encorajamento de intervalos para descanso ou para almoço. Se possível, crie uma área de lazer e convívio.

3.3.6.8. Garanta a qualidade do ar

Existem estudos que comprovam que a qualidade do ar no espaço de trabalho é menos saudável que no espaço exterior, podendo causar diversos tipos de doenças (alergias, gripes, entre outras). Este facto verifica-se inclusivamente em edifícios comerciais, onde a circulação do ar é escassa ou deficiente, facilitando a acumulação de pó e microrganismos. Se a manutenção do sistema de aquecimento, ventilação e ar condicionado for coordenada pela sua empresa, assegure-se de que todo o sistema é inspeccionado e limpo com regularidade. Se a manutenção do sistema for feita pelo proprietário do imóvel, encoraje-o a aplicar um programa de manutenção preventivo.

3.3.6.9. Não se esqueça dos colaboradores temporários, contratados e subcontratados

Considere a possibilidade de subsidiar total ou parcialmente um plano de saúde, bem como outros benefícios, para os colaboradores temporários/contratados/subcontratados.

23

3.3.7. LIBERDADE DE ASSOCIAÇÃO – SINDICATOS

3.3.7.1. Promova o diálogo com os sindicatos

Fomente um relacionamento de confiança mútua com sindicatos e/ou outras estruturas de representação colectiva criadas para defesa e promoção dos interesses sócio-profissionais dos colaboradores.

Facilite a sua actuação no local de trabalho e forneça informações sobre as condições de trabalho e dados financeiros e/ou estratégicos que possam afectar os colaboradores. Disponibilize tais informações em tempo útil para que o sindicato e os colaboradores se possam organizar. Reúna periodicamente com os representantes dos sindicatos para ouvir sugestões e negociar reivindicações.

3.3.7.2. Crie um ambiente propício ao acesso e funcionamento dos sindicatos

Garanta o acesso dos representantes dos sindicatos ao local de trabalho dos seus associados e assegure que não é exercido qualquer tipo de pressão ou discriminação sobre os colaboradores envolvidos em actividades sindicais. Considere a criação de um mecanismo que facilite o acesso dos colaboradores, especialmente dos recém admitidos, aos representantes sindicais e/ou das estruturas de representação colectiva dos colaboradores existentes na empresa. Facilite os recursos necessários ao normal funcionamento dos sindicatos e das estruturas de representação colectiva dos colaboradores.

3.4. EQUILÍBRIO ENTRE TRABALHO E FAMÍLIA

3.4.1. Avalie as necessidades pessoais dos colaboradores

Identifique e avalie quais os aspectos da vida pessoal que os colaboradores consideram poderem interferir na sua total concentração nas tarefas a desempenhar durante o horário de trabalho. Poderá surpreender-se ao descobrir quantos partilham o mesmo tipo de preocupações e necessidades. Considere a possibilidade de oferecer assistência específica para reduzir os problemas identificados.

Exemplos:

- Informação e/ou participação em infantários fora da empresa
- Informação e/ou participação em serviços para atendimento a idosos
- Reservas de vagas em infantários, escolas e colégios da zona

3.4.2. Evite directrizes e práticas que interfiram com a vida familiar dos colaboradores

Tente estabelecer metas na empresa de forma a que se reduzam as interferências na vida familiar dos colaboradores. Evite, por exemplo, marcar reuniões depois do horário de trabalho, agendar eventos obrigatórios durante o horário de almoço e solicitar viagens sem aviso prévio. Se estas situações se tornarem inevitáveis, providencie benefícios que cubram eventuais dificuldades de conciliação de obrigações profissionais e pessoais e considere qualquer tipo de despesas que o colaborador possa vir a ter para os poder cumprir (p.e disponibilize-se para pagar serviços de *babysitting* quando necessário).

3.4.3. Seja flexível quanto ao horário e local de trabalho

Existem inúmeras formas de satisfazer as necessidades pessoais dos seus colaboradores sem prejudicar a operacionalidade da empresa. Muitas opções tomadas nesse sentido vieram comprovar que podem ajudar na redução das tensões dos colaboradores, bem como no aumento da sua motivação e nível de cumprimento na empresa. Dentro do razoável, ofereça aos colaboradores a oportunidade de ajustarem as suas agendas às necessidades pessoais. Permita, por exemplo, as seguintes situações:

- Possibilidade de os colaboradores terem pontualmente uma opção alternativa ao horário de trabalho pré-estabelecido, para que possam dedicar-se a tarefas pessoais, resolverem questões familiares ou fazerem acções de formação;
- *Horário de trabalho flexível*: trabalhando o mesmo número médio de horas diárias, mas podendo os próprios colaboradores definir a hora de entrada e de saída;
- *Trabalhar a tempo parcial*: trabalhando só uma parte do dia;
- *Semana de trabalho comprimida*: na qual os colaboradores cumprem o número de horas de trabalho em quatro dias, e não nos tradicionais cinco;
- *Horário de trabalho reduzido*: que permita aos colaboradores trabalharem menos horas por dia ou por semana, se aceitarem um salário proporcionalmente inferior;
- Poder trabalhar num escritório perto da sua casa, a fim de evitarem grandes deslocações (quando aplicável);
- *Trabalhar em casa*;
- *Tele-trabalho*: trabalhar em casa estando totalmente equipado para o desempenho das suas funções;
- *Divisão de tarefas*: dois ou mais colaboradores dividem a responsabilidade de uma função, recebendo salário e benefícios proporcionais;
- *Licenças especiais (sabática e outras)*: dispensa concedida ao colaborador para a resolução de interesses particulares, geralmente disponível para os que têm já um tempo mínimo de trabalho na empresa, previamente definido. O colaborador poderá ou não continuar a usufruir do salário e benefícios, ou poderá ainda ter uma redução parcial do salário. Em ambos os casos, no termo da licença será garantido ao colaborador um posto de trabalho compatível com o desempenhado no momento em que lhe foi concedida a licença sabática.

Da mesma forma que é importante estabelecer estas directrizes de trabalho, é importante encorajar activamente a sua prática, incentivando os colaboradores a fazerem uso delas.

3.4.4. Obtenha o compromisso de todas as chefias

Para se obter uma política de ambiente de trabalho flexível é necessário que as chefias a encorajem. Assegure-se de que as chefias compreendem a ideia de que uma boa gestão pressupõe um compromisso com um bom ambiente de trabalho e que a flexibilidade é uma das chaves para o êxito do processo. Talvez seja necessário realizar acções de formação, cursos, reuniões e *workshops* de forma a melhor sensibilizar as chefias para esta questão.

Considere a possibilidade de incluir como um dos temas da avaliação de desempenho o compromisso da chefia em gerir assuntos dos seus colaboradores relativos ao aspecto trabalho *versus* família.

3.4.5. Ofereça ajuda para a solução de assuntos familiares

Identifique outras oportunidades que a empresa possa ter para ajudar os colaboradores na resolução de assuntos familiares, de forma a que possam executar melhor as suas funções. Damos como exemplo as seguintes possibilidades:

- Identificação de instituições que cuidem de idosos, com desconto para os familiares directos dos colaboradores;
- Oferta de dispensa ou licença, remunerada ou não, para o tratamento de doença dos filhos, cônjuge ou pessoa da família;
- Cumprimento da disposição legal quanto à concessão de duas horas para aleitamento ou acompanhamento dos bebés durante o primeiro ano de vida, possibilitando o ajustamento do horário de trabalho reduzido à conveniência do colaborador.

Considere também a possibilidade de autorizar a dispensa para a participação em reuniões na escola dos filhos, ou qualquer outro evento relacionado com a família, para o qual o colaborador necessite, por exemplo, sair mais cedo ou tirar um dia.

3.4.6. Apoie a maternidade/paternidade

Ajude os pais que estão à espera do nascimento de um filho a obter informações práticas sobre gravidez, cuidados especiais para com os bebés, cursos de preparação para o nascimento e acesso a serviços médicos e sociais.

3.4.7. Crie programas de aprendizagem e apoio aos filhos dos colaboradores

Promova o conceito da educação como um processo permanente para todos os colaboradores e suas famílias. Apoie a formação académica dos filhos dos seus colaboradores, através de bolsas de estudo ou de apoio financeiro directo. Crie todas as condições possíveis para que os filhos dos seus colaboradores possam ser acolhidos em creches de boa qualidade próximas do local de trabalho ou da residência, ponderando o financiamento total ou parcial desta despesa. Considere ainda a hipótese de criar uma creche na própria empresa.

25

3.4.8. Preste apoio extraordinário em caso de doença

Ajude os colaboradores que enfrentem problemas de pagamento de contas elevadas devido a problemas de saúde com os próprios ou com familiares, oferecendo apoio financeiro e psicológico.

3.4.9. Estabeleça parcerias com empresas locais para a oferta de serviços de apoio à família

Empresas pequenas localizadas na mesma área ou região podem juntar-se para oferecer serviços que, individualmente, estariam impossibilitadas de providenciar. São exemplos disto creches, estabelecimentos pré-escolares, amas, centros de idosos, assessoria jurídica, assessoria de planeamento financeiro ou fiscal e ginásios.

3.4.10. Crie uma lista de recursos existentes

Faça uma lista exhaustiva dos serviços disponíveis na área da sua empresa que possa ser útil aos colaboradores face às suas responsabilidades familiares e promova a divulgação da mesma. Inclua organizações de carácter social, profissionais, da área jurídica e financeira, serviços para aconselhamento de carreiras, apoio psicológico e/ou aconselhamento familiar, creches e instituições para apoio a idosos ou centros para pessoas portadoras de deficiência. Analise a possibilidade de contactar as empresas que está a considerar colocar nessa lista, negociando descontos para os seus colaboradores. Solicite sugestões aos seus colaboradores sobre organizações e fornecedores de serviços que já tenham utilizado e cujo atendimento tenha sido satisfatório. Esta lista de serviços pode ser um projecto a ser desenvolvido por um grupo informal de empresas, de forma a compilar os recursos existentes na localidade.

Observação: Sobretudo nos casos tratados nos tópicos “reduções de quadro e demissões”, “equilíbrio entre trabalho e família” (tratados neste capítulo) e “saúde, segurança e bem-estar”, consulte o seu departamento jurídico ou o seu advogado para se assegurar de que as políticas adoptadas estão de acordo com a legislação ou são acompanhadas por um instrumento que assegure a sua legalidade.

3.5. VALORES E TRANSPARÊNCIA

3.5.1. Garanta práticas anti-corrupção

No conjunto das directrizes e práticas em curso na empresa, certifique-se de que a questão do recurso a práticas ilegais para obtenção de vantagens comerciais é abordada de forma clara e objectiva. Não deixe de frisar que tais práticas são expressamente proibidas. Exemplo disso é a proibição do uso das chamadas acções de corrupção, como suborno, ofertas, desrespeito pelas leis da concorrência, entre outros.

3.5.2. Estabeleça regras de conduta dos colaboradores

Seja explícito quanto ao compromisso de ética na gestão das informações de carácter privado, obtidas durante a realização de processos de interacção com clientes, colaboradores, fornecedores e restantes partes interessadas, bem como na garantia da transparência e da veracidade das informações prestadas aos parceiros de negócio.



4. AMBIENTE

4.1. POLÍTICA E OPERAÇÕES

4.1.1. Estabeleça princípios ambientais

Estabeleça compromissos e padrões ambientais que incluam objectivos formais. No mínimo, tais compromissos deverão estabelecer as intenções da empresa no que diz respeito ao Ambiente, no âmbito da concepção, produção e distribuição de produtos e serviços. Comprometa inteiramente a empresa com as leis vigentes indo, sempre que possível, para além do que a lei obriga. Estabeleça uma política ambiental clara, através da qual colaboradores, membros da comunidade e outras partes interessadas possam ser informados de qualquer impacte negativo no Ambiente que a empresa possa eventualmente causar. Analise as políticas ambientais subscritas por outras empresas, dentro e fora da sua área de actividade.

4.1.2. Faça um diagnóstico ambiental

Faça um inventário, formal ou informal, das suas actividades, produtos e serviços, recursos utilizados e resíduos gerados. Verifique também se há desperdícios de energia, matérias-primas e até mesmo de esforço humano. O objectivo será encontrar formas de reduzir o consumo de recursos e os desperdícios. Esta auditoria pode ser tão simples como a contagem e pesagem do lixo ensacado pela sua empresa, em intervalos semanais ou mensais, ou a verificação das facturas dos consumos de água ou de electricidade. Pode ainda envolver auditores externos para uma avaliação e apresentação de sugestões para a redução do consumo de energia, redefinição de produtos ou de sistemas de distribuição, além de outras ideias para racionalizar consumos e minimizar a produção de resíduos.

4.1.3. Motive os colaboradores para práticas ecológicas

Crie incentivos, recompensas e formas de reconhecimento para os colaboradores que procuram activamente formas alternativas de evitar desperdícios e práticas poluentes ou para aqueles que se destacam nas campanhas ecológicas da empresa. Nomeie periodicamente um “campeão verde” que demonstre o compromisso da sua empresa com o Ambiente.

29

4.1.4. Estabeleça uma política de compras com requisitos ambientais

Enfatize o compromisso da empresa em dar prioridade à compra de produtos “amigos do Ambiente”. Sempre que possível, use um critério específico - por exemplo, o papel para uso genérico deverá ser feito de material reciclado e os produtos de limpeza devem ter uma elevada percentagem de biodegradabilidade (pelo menos 90%). Trabalhe com os fornecedores de maneira a esclarecer a sua disposição para estarem alinhados com a política ambiental da empresa. Se necessário, procure fontes alternativas.

4.2. MINIMIZAÇÃO DE RESÍDUOS

4.2.1. Crie normas de reciclagem

Promova a ideia de que “resíduo”, para a sua empresa, é tudo aquilo que não se pode utilizar ou vender e que poderá implicar custos de eliminação. Encoraje os colaboradores a apresentar sugestões para a redução dos resíduos através da reutilização de materiais e encaminhamento para reciclagem daqueles que já não podem ser utilizados. Incentive os seus colaboradores a utilizarem copos de vidro ou canecas ou a reutilizarem os copos de plástico e de papel.

4.2.2. Reduza o consumo de papel

Em muitas empresas, o papel é a maior fonte de desperdício. Estabeleça uma ampla política para a utilização dos dois lados do papel e, sempre que possível, imprima quatro páginas por folha. O lado branco da folha de papel impressa poderá ser usado para rascunho de documentos. Memorandos dirigidos a todos os colaboradores podem ser afixados em locais centrais da empresa, ou enviados por e-mail, em vez de serem distribuídos individualmente em papel. Encoraje os colaboradores a guardarem documentos electronicamente, substituindo o uso do papel.

4.2.3. Divulgue o excedente e os bens recicláveis

Em Portugal, existem empresas especializadas na recolha de excedentes e material reciclável. Estes produtos vão desde caixas de papelão e cartões postais até aos consumíveis informáticos. Procure também trocar

informações com os seus parceiros e com a comunidade envolvente no sentido de promover a reutilização e/ou reciclagem de materiais e produtos.

4.2.4. Evite produtos que geram resíduos

Ao fazer as compras para a empresa, procure produtos com maior durabilidade e de melhor qualidade, recicláveis ou que possam ser reutilizados. Procure evitar produtos descartáveis, como canetas, utensílios para consumo de alimentos, copos de papel, entre outros.

4.2.5. Alugue equipamentos que são utilizados ocasionalmente

Considere a possibilidade de alugar máquinas ou equipamentos usados ou de partilhá-los com outras empresas da sua área.

4.2.6. Promova a separação de resíduos na empresa

Crie condições de separação dos resíduos gerados na empresa colocando pontos de recolha, pelo menos nas zonas de utilização comum. Informe-se junto dos serviços municipalizados sobre a entrega dos resíduos segregados.

4.2.7. Use produtos de papel reciclado

Existe no mercado uma grande variedade de produtos de papel reciclado que, na maioria das vezes, compete em preço com o “papel virgem”. Escolha o papel com maior índice de material reciclado. Além de papel para impressão, existem outros produtos feitos com material reciclado tais como pastas de arquivo, capas, etiquetas, entre outros. Da mesma forma, utilize toalhas de papel, papel higiênico, guardanapos e similares produzidos a partir de materiais reciclados.

4.2.8. Compre produtos reciclados

Pondere a possibilidade de comprar produtos reciclados, reformados e reconicionados, verificando se competem favoravelmente em preço, desempenho e qualidade com o produto novo. São exemplos os cartuchos para impressoras e máquinas de fax, fotocopiadoras reconicionadas e outros equipamentos, como móveis e acessórios.

30

4.3. PREVENÇÃO DA POLUIÇÃO

4.3.1. Reduza o uso de produtos tóxicos

Faça uma avaliação das instalações e equipamentos necessários à sua actividade e aos processos de produção, de forma a identificar as possibilidades de diminuir o uso de produtos tóxicos. Informe-se junto dos fornecedores sobre alternativas para os solventes, tintas e outros produtos tóxicos que são utilizados na sua empresa. Nos escritórios são também utilizadas algumas substâncias tóxicas na forma de cartuchos de tinta para impressoras, fotocopiadoras, material de limpeza, colas, pilhas, etc.

4.3.2. Elimine os produtos tóxicos de forma segura

Crie um plano que assegure a eliminação segura de tudo o que é tóxico, incluindo o que aparentemente não é prejudicial: pilhas e acumuladores, tintas solventes, entre outros. Consulte o INR - Instituto de Resíduos para saber quem são os operadores autorizados a receber esses resíduos.

4.3.3. Use produtos de limpeza não tóxicos

No mercado há uma grande variedade de produtos de limpeza considerados menos prejudiciais ao Ambiente e à Saúde. Verifique com a empresa de serviços de limpeza ou com o seu fornecedor as especificações dos produtos que são utilizados na sua empresa e compare-as com as características das opções alternativas que o mercado oferece. Verifique informações sobre a eliminação, biodegradabilidade, segurança, pH, inflamabilidade, abrasividade e outros factores.

4.3.4. Faça uma impressão com preocupações ecológicas

Para a impressão dos documentos da empresa, procure utilizar produtos e processos de impressão menos prejudiciais ao Ambiente. Sempre que possível, use papel reciclado e branqueado sem o uso de cloro. Utilize tintas de base vegetal e procure impressoras que possam ser limpas por produtos de base aquosa, que são menos poluentes que os de base solvente. Em trabalhos de impressão, tente evitar elementos

que reduzam o índice de reciclagem do papel, tais como selos de alumínio, adesivos e impressões de baixa qualidade.

4.3.5. Sensibilize os seus colaboradores

Promova a entrega de produtos recicláveis ou reutilizáveis por parte dos seus colaboradores. Crie condições para a sua recepção na empresa e estabeleça protocolos com entidades autorizadas para a sua recolha e reciclagem. Divulgue o potencial dos resíduos, dando a conhecer as suas aplicações depois de reciclados.

4.4. USO EFICAZ DE ENERGIA E ÁGUA

4.4.1. Use iluminação inteligente

Existem inúmeros produtos alternativos no mercado que podem proporcionar à sua empresa uma significativa economia no consumo de energia eléctrica e melhor iluminação. Alguns exemplos: sensores de presença em locais frequentemente desocupados, balastros electrónicos e reflectores, instalações com iluminação fluorescente em vez de incandescente, temporizadores de iluminação ou lâmpadas cuja intensidade varia em função da luminosidade natural. Muitos destes produtos têm custos relativamente baixos e podem ser amortizados pelo próprio uso.

4.4.2. Aplique medidas eficientes para gerir e diminuir o consumo de energia

Incentive os colaboradores a apagarem as luzes e a desligarem fotocopiadoras e outros equipamentos quando não os estão a utilizar, particularmente depois do período laboral e aos fins-de-semana. Privilegie a escolha de produtos que tenham o Rótulo Ecológico e/ou Eficiência Energética quer sejam computadores, equipamentos de fax, aquecedores ou aparelhos de ar condicionado, entre outros. Estes rótulos são atribuídos aos produtos que respeitam o Ambiente durante todo o seu ciclo de vida. Quando e onde for possível, considere fontes alternativas de energia, tais como painéis solares para fornecimento de água quente, ou células fotovoltaicas para iluminação externa.

4.4.3. Incentive o uso de transporte alternativo

Encoraje os colaboradores a fazerem uma utilização partilhada dos seus carros sempre que possível, isto é, existindo várias pessoas que façam diariamente o mesmo trajecto podem fazê-lo juntas e alternar a utilização do carro.

Quando o trajecto não for feito a pé, promova o uso de bicicletas, transportes públicos ou autocarros da empresa. Providencie incentivos para aqueles que utilizam transportes alternativos, tais como passes, estacionamento preferencial para os adeptos deste esquema de partilha e espaço para o estacionamento de bicicletas. Exponha um mapa da cidade e arredores, de forma que todos os colaboradores possam colocar os seus nomes e a localização das suas casas, incentivando a utilização partilhada dos carros.

4.4.4. Faça a manutenção do sistema de climatização

A falta de manutenção no sistema de ventilação, ar condicionado e aquecimento pode incrementar o consumo de energia e, conseqüentemente, os gastos. Certifique-se que a limpeza dos filtros é feita regularmente: filtros limpos não só evitam o desperdício de energia, como também melhoram a qualidade do ar. Considere uma verificação anual do sistema por parte de um profissional qualificado: além de consumir menos energia, um sistema de climatização com boa manutenção tem maior durabilidade.

4.4.5. Mantenha uma frota de veículos "verde"

Utilize veículos que apresentem melhores índices de economia de combustível, ou, preferencialmente, considere a compra e utilização de veículos movidos a combustíveis alternativos, tal como o gás. Sensibilize os utilizadores para a importância de verificar periodicamente a pressão dos pneus e para respeitar os programas de manutenção recomendados pelas marcas. Certifique-se de que as oficinas recomendadas têm práticas correctas de gestão dos resíduos, nomeadamente os perigosos, como sejam os óleos usados.

4.4.6. Localize e conserte regularmente as fugas de água

Controle o consumo de água para verificar eventuais fugas nas torneiras e autoclismos. Repare-os o mais rapidamente possível. Sensibilize os colaboradores para reportarem todos os casos que identifiquem de torneiras ou autoclismos deficientes.

4.4.7. Instale acessórios e dispositivos para economizar água

Considere o uso de dispositivos de baixo fluxo nas torneiras e autoclismos. No caso de autoclismos com alavancas para a descarga de água, instale diafragmas para diminuir o consumo de água. Ao construir ou remodelar, procure equipamentos e acessórios com dispositivos de baixo fluxo, evitando o uso de equipamentos de fluxo contínuo.

4.4.8. Reduza o consumo da água nas áreas externas

Utilize práticas de economia de água na jardinagem. Por exemplo, o uso de matéria vegetal em redor das plantas reduz a evaporação, o que fará com que o jardim possa ser regado com menos frequência. Utilize formas alternativas de irrigação que reduzem o consumo de água. Escolha as espécies que vai semear ou plantar em função das suas necessidades de rega – existem diversos tipos de plantas resistentes à seca, que necessitam de pouca água.

4.5. PROJECTO ECOLÓGICO

4.5.1. Crie um sistema de reciclagem

Colabore com os seus clientes de forma a criarem um sistema de reciclagem de produtos usados e/ou ultrapassados fornecidos pela sua empresa, bem como do material utilizado para a embalagem do produto ou ainda qualquer outro que possa ser reutilizado ou reciclado. Ao criar novos produtos ou novas embalagens, considere a possibilidade da sua reciclagem.

4.5.2. Utilize técnicas de construção ambientalmente correctas

Projectos de construção ambientalmente correctos podem reduzir o custo total do ciclo de vida da edificação (construção, operação e manutenção da estrutura). A técnica começa pela escolha do local da edificação na sua relação com a posição do sol, árvores e outros factores, podendo inclusive incluir o próprio material utilizado na construção. Existem inúmeros factores a considerar na construção que são ambientalmente preferíveis, desde produtos feitos de material reciclado até pisos feitos de material não-tóxico.

4.5.3. Avalie a concepção de produtos e serviços

Analise todos os produtos e serviços da sua empresa sob uma perspectiva ambiental. Trabalhe com os colaboradores e especialistas na redefinição das operações e produtos da empresa, de forma a reduzir o consumo de energia, os resíduos gerados, o seu material tóxico, entre outros.

4.5.4. Trabalhe em parceria com fornecedores e clientes

Considere a possibilidade de aliar-se a outros parceiros. Verifique com os fornecedores quais os bens, desde o material de escritório até às matérias-primas, que podem ser substituídos por produtos que reduziriam o índice residual, mas que ao mesmo tempo não comprometam custos, qualidade e fiabilidade. Considere a possibilidade de proporcionar serviços para além da venda do produto. Por exemplo, a oferta de formação a clientes sobre a utilização correcta dos seus produtos poderá ajudar a torná-los menos poluentes e também a reduzir resíduos e poluição.



5. SOCIEDADE

O relacionamento com a comunidade é uma vertente importante da responsabilidade social e contribui fortemente para a boa integração da empresa na sociedade. O compromisso e o tipo de intervenção a que a empresa se propõe serão tão mais eficazes quanto mais consistentes forem com a actividade desenvolvida, sendo que os efeitos colaterais da actividade da empresa também devem constituir alvo de uma análise sistemática, no sentido de procurar minorá-los ou mesmo eliminá-los.

5.1. CONSIDERAÇÕES GERAIS

5.1.1. Faça do “envolvimento com a comunidade” uma prioridade da sua empresa

Informe os seus colaboradores acerca da necessidade de apoiar a comunidade e reafirme regularmente o quanto esse envolvimento é importante. Reconheça os colaboradores que o fazem e incentive os gestores a promover projectos comunitários. Considere também a possibilidade de incluir na avaliação de desempenho dos gestores de topo a capacidade demonstrada para a promoção e participação dos subordinados em projectos comunitários.

5.1.2. Instale a sua empresa em zonas pouco desenvolvidas social e economicamente

Procure saber onde se situam as comunidades menos desenvolvidas e verifique se aí existem espaços disponíveis e com bons acessos para a instalação dos seus escritórios, produção e venda. Por vezes, existem incentivos fiscais e outros para a instalação de empresas nesses locais.

5.1.3. Empreste as suas instalações

Considere a possibilidade de ceder as suas instalações para a promoção de actividades e eventos de organizações e grupos sem fins lucrativos, ou programas comunitários. Por exemplo, ceda o seu espaço para a alfabetização, aulas particulares, encontros, etc., desde que a segurança e as operações da empresa não fiquem comprometidas. Consulte a sua companhia de seguros sobre esta questão e informe-se sobre os riscos que estes empréstimos podem acarretar.

5.1.4. Apoie o desenvolvimento da comunidade local

Considere a possibilidade de utilizar produtos e serviços provenientes do comércio ou organizações locais. Desta forma, poderá ajudar a revitalizar as comunidades carenciadas. Poder-se-á considerar a possibilidade de comprar ou negociar preços especiais para a aquisição de uma quantidade significativa de bilhetes para assistir a iniciativas comunitárias de carácter cultural ou desportivo, para depois os disponibilizar ou vender com desconto aos colaboradores e clientes da empresa. Poder-se-á também doá-los a utentes de organizações sem fins lucrativos, proporcionando-lhes assim o acesso a este tipo de eventos.

5.1.5. Apoie o comércio local

Averigue da possibilidade de obter descontos para os seus colaboradores junto do comércio local. Não se limite a encorajar esta prática junto dos colaboradores; considere também a possibilidade de, sempre que possível e justificável, a empresa direccionar as suas compras para este tipo de comércio.

5.2. MECENATO

Considere a possibilidade de apoiar projectos e organizações que se enquadrem na lei do Mecenato (Dec. Lei nº. 74/99, 16 de Março). Deste modo, para além de investir na comunidade, pode usufruir de vantagens fiscais. Mecenato social, mecenato familiar, mecenato cultural, ambiental, científico ou tecnológico, desportivo e educacional e mecenato para a sociedade de informação são os vários tipos de apoio enquadrados nesta lei. Faça parcerias com entidades que sejam, de alguma forma, representativas dos interesses da comunidade.

5.2.1. Faça doações de produtos ou serviços

Sempre que possível, faça doações de produtos e/ou serviços para projectos concretos levados a cabo por organizações sem fins lucrativos e que, de alguma forma, estejam inseridos no plano de acção das mesmas.

5.2.2. Considere a atribuição de donativos

Considere a atribuição de uma percentagem das vendas ou dos lucros da empresa a organizações locais requerendo, da parte destas, planos específicos para a aplicação das verbas, bem como os respectivos relatórios de actividade. Estes donativos poderão decorrer no âmbito de campanhas comerciais específicas, criadas com esta finalidade.

5.2.3. Encoraje a doação monetária por parte dos colaboradores

Quando um colaborador fizer uma doação monetária a uma organização sem fins lucrativos, no âmbito de um determinado projecto ou compra de material que seja necessário à organização ou a um seu utente, poderá considerar-se a possibilidade de a empresa contribuir na mesma base em que contribui o colaborador, ou até fazer uma doação maior. Algumas empresas, desde que devidamente comprovada, cobrem a doação efectuada pelo colaborador na base de um por um, outras de dois por um, e outras ainda cobrem somente parte da doação ou utilizam outra base qualquer. Para facilitar as doações, considere a possibilidade de as deduzir automaticamente no recibo de vencimento dos funcionários, com o prévio consentimento destes.

5.2.4. Encoraje outros tipos de doações

Encoraje os colaboradores da empresa a doar comida, roupas usadas, móveis e outros bens, facilitando a organização deste tipo de doações. Designadamente, criando uma estrutura de apoio à operacionalização destas acções, como no exemplo seguinte: para a recolha de roupa, poderá dispensar uma sala para o efeito, onde um grupo de colaboradores irá receber e guardar em caixas (cedidas pela empresa) a roupa que vai sendo oferecida pelos colaboradores. No final da campanha a empresa poderá encarregar-se de fazer chegar a roupa recolhida às organizações que necessitem deste tipo de apoio. Da mesma forma, desenvolva projectos de doação de equipamento informático usado, mobiliário, electrodomésticos e outro tipo de materiais a escolas e organizações sem fins lucrativos locais ou nacionais.

5.2.5. Incentive a doação de parte dos benefícios fiscais

A empresa poderá informar os colaboradores sobre a possibilidade de estes doarem voluntariamente parte dos seus benefícios fiscais anuais a instituições particulares de solidariedade social ou a pessoas colectivas de utilidade pública de beneficência ou de assistência humanitária, no âmbito do art. 119.º do Código do IRS, sem que isso implique qualquer custo adicional para o colaborador. A empresa poderá facultar ainda a listagem das instituições abrangidas pelo dito regime, bem como os seus respectivos dados, nomeadamente o número de contribuinte.

5.3. VOLUNTARIADO

5.3.1. Disponibilize informação

Crie uma lista de oportunidades de trabalho voluntário em organizações de cariz social, ambiental, cultural e desportivo e encoraje o envolvimento nessas acções. Poderá contactar o Conselho Nacional para a Promoção do Voluntariado, ou, caso exista, o centro de voluntários local para obter informações sobre as organizações acima referidas.

5.3.2. Disponibilize tempo para voluntariado

Promova uma política de gestão de recursos humanos que permita a dispensa de colaboradores para a realização de trabalho voluntário junto da comunidade, nomeadamente em organizações sem fins lucrativos. Esta dispensa, geralmente, vai de uma hora por mês até uma semana por ano, estando salvaguardadas situações específicas que possam ultrapassar este tempo, como é o caso dos bombeiros voluntários. Algumas empresas autorizam a dispensa remunerada sem prejuízo para o período de férias e antiguidade, enquanto outras promovem o trabalho voluntário fora das horas de expediente e aos fins-de-semana, oferecendo condições logísticas e operacionais para execução das respectivas actividades.

5.3.3. Ofereça apoio financeiro para estimular o trabalho voluntário

Poderá considerar a possibilidade de fazer doações monetárias para projectos concretos de organizações sem fins lucrativos de cujas direcções os seus colaboradores façam parte ou para as quais os mesmos façam trabalho voluntário. Algumas empresas costumam fazer contribuições em nome da própria empresa e outras em nome dos seus colaboradores. Em ambos os casos, estas doações não só estimulam o

colaborador a continuar com o trabalho voluntário, como também dignificam a imagem da empresa, por promover causas de interesse comunitário.

5.3.4. Reconheça publicamente os colaboradores pelo trabalho voluntário

Neste âmbito, e a título de exemplo, poderá organizar uma festa especial para os voluntários (e convidar os seus colegas de trabalho). Poderá também promover um sorteio, autorizar dias extras para o período de férias ou criar quaisquer outros incentivos para encorajar o trabalho voluntário. Um certificado ou carta de reconhecimento assinada por um dos administradores ou directores da empresa poderá ser uma boa opção.

5.3.5. Promova acções de voluntariado empresarial

Considere a possibilidade de ceder colaboradores para apoio a organizações sem fins lucrativos ou outras de interesse comunitário. A título de exemplo, poderá ceder tempo de trabalho de alguns colaboradores para execução de tarefas técnicas e especializadas nestas organizações, dentro do horário normal de trabalho, sem que o colaborador seja por isso prejudicado em termos de remuneração mensal.

Por outro lado, a empresa poderá igualmente envolver-se num projecto ou causa que envolva vários voluntários, cujo objectivo se aproxime da declaração da sua própria missão. Por exemplo, uma empresa do ramo alimentar poderá envolver-se em campanhas para o encorajamento de práticas agrárias sustentáveis; ou um restaurante poderá organizar uma distribuição de refeições quentes junto dos mais necessitados. Não impeça, no entanto, o envolvimento dos colaboradores noutros trabalhos voluntários pessoais, diferentes dos especificados pela empresa, desde que devidamente justificados.

5.3.6. Envolve os gestores de topo

Os directores e/ou administradores da empresa deverão ser desafiados a dar o exemplo, oferecendo as suas competências profissionais e pessoais na execução de trabalho voluntário em organizações sem fins lucrativos, durante o horário de expediente. Normalmente, estes profissionais ajudam no desenvolvimento de projectos específicos, tais como: campanhas para angariação de fundos, cursos de formação, montagem de sistemas informáticos, consultadoria ou outros, nos quais o seu conhecimento possa ser utilizado.

37

5.3.7. Mobilize fornecedores e clientes

Reúna esforços junto de fornecedores e clientes para a participação em projectos de trabalho voluntário, mobilizando-os através da oferta de incentivos, como por exemplo alargar o prazo de contratação a fornecedores que doem produtos e/ou serviços.

5.3.8. Estabeleça parcerias com outras empresas

De forma a desenvolver projectos que a empresa não poderia empreender individualmente, considere a possibilidade de fazer parcerias com outras empresas da comunidade, sejam elas de grande ou pequena dimensão. Por exemplo, crie um programa de reciclagem de materiais com a comunidade local, ou a limpeza e/ou reconstrução de uma escola ou abrigo. A parceria poderá ser extensível a mais que um projecto.

5.3.9. Incentive a doação de sangue e medula

Deverá incentivar os colaboradores a doar sangue e/ou medula informando-os, através dos meios de comunicação interna da empresa, de como e onde o podem fazer, autorizando a ausência dos mesmos do seu posto de trabalho, desde que devidamente justificada para estes fins. Algumas empresas organizam acções de recolha de sangue dentro das próprias instalações com base em acordos previamente estabelecidos com o Instituto Nacional de Sangue.

5.4. EDUCAÇÃO

5.4.1. Ofereça apoio às escolas locais

Encontre formas de contribuir para a melhoria das condições físicas e educativas dos estabelecimentos de ensino locais. Poderá fazê-lo encorajando os colaboradores a tornarem-se mentores ou voluntários, participando em eventos organizados pelas escolas, ou até mesmo dando palestras a alunos e professores sobre diversas temáticas.

Outra hipótese de apoio consiste em doar equipamentos usados ou excedentes que as escolas possam utilizar em projectos escolares.

5.4.2. Convide alunos das escolas e instituições a visitar a empresa

Autorize a visita de grupos de alunos à empresa. A simples observação do funcionamento de um escritório poderá abrir perspectivas a um grupo de jovens alunos, incentivando-os a pensar no seu futuro profissional. Durante a visita, os colaboradores poderão descrever as suas funções e tarefas, esclarecendo dúvidas sempre que estas sejam levantadas. Quando possível, permita que os alunos operem equipamentos ou organize um intervalo em que poderá ser servido um lanche que facilitará o contacto e troca de ideias num ambiente mais descontraído entre alunos, professores e colaboradores.

5.4.3. Proporcione tutores

Encoraje os colaboradores a servirem de tutores aos alunos, apoiando-os na sua vida pessoal ou académica.

5.4.4. Crie um intercâmbio com escolas, universidades, instituições e institutos de formação profissional

Muitas escolas procuram empresas locais que possam oferecer estágios, remunerados ou não, para os seus alunos. Este tipo de programa não deverá ser encarado como uma fonte de mão-de-obra barata, mas antes como uma possibilidade de criar uma verdadeira oportunidade de aprendizagem para o estagiário, bem como para a própria empresa.



6. MERCADO

6.1. POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO

6.1.1. Promova oportunidades de comunicação que apoiem causas sociais e ambientais

Existem inúmeras formas de executar esta sugestão, algumas bem simples e outras mais complexas. As primeiras baseiam-se na doação de uma parte do lucro final para uma ou mais organizações de solidariedade da sua escolha. A percentagem do lucro pode ser baseada nas vendas de um só produto por um determinado período de tempo, ou no total de vendas por tempo ilimitado. Poderá também ser estabelecida uma meta ou valor máximo ou, ainda, nenhum limite. Um tipo de marketing aliado a uma causa – marketing social – inclui: o patrocínio de projectos escolares ou universitários; o uso de espaço interno ou publicitário da empresa para a promoção de eventos ou acções de beneficência; a produção de anúncios ou a realização de campanhas publicitárias para uma determinada causa ou organização.

6.1.2. Evite publicidade tóxica, enganosa ou comparativa

Não divulgue anúncios que glorificam a satisfação imediata, violência, imagem doentia do corpo, agressão, desrespeito, mistificação do sexismo. Procure formas de anunciar que transmitam modelos positivos de hábitos saudáveis. Estabeleça uma directriz clara sobre o tipo de informação e mensagem que pode, e não pode, ser dirigida às crianças. Vá além das exigências mínimas para comunicar modelos positivos e práticas saudáveis. Proíba mensagens enganosas que exploram as emoções das crianças ou que transmitam a eventual manipulação dos pais, ou outros, para a compra de produtos. Nas questões de publicidade enganosa e/ou publicidade comparativa, adira a mecanismos de auto-regulação, nomeadamente o que é defendido pelo ICAP – Instituto Civil para a Autodisciplina da Publicidade.

6.1.3. Respeite a privacidade dos seus clientes

Respeite os direitos dos seus clientes de não terem os seus dados pessoais (nomes, endereços, números de telefones) divulgados e/ou comercializados para outras empresas e organizações, seguindo o que está estipulado legalmente pela CNDP (Comissão Nacional de Dados Pessoais). Se a sua empresa disponibilizar a listagem de clientes a terceiros, dê conhecimento deste facto aos que constam da lista, de forma que possam solicitar, se assim desejarem, que os seus dados sejam excluídos da mesma. Estabeleça uma política rígida sobre o assunto, punindo aqueles que transgredirem a regra.

41

6.2. PRODUTOS E SERVIÇOS

6.2.1. Promova oportunidades comerciais alternativas

Promova oportunidades para criar novos produtos e oferecer serviços que vão ao encontro das necessidades sociais. Por exemplo, verifique a possibilidade de comercializar produtos de sectores que atendam às necessidades de populações carentes (grupos minoritários, idosos, deficientes físicos e outros). Se possível, estabeleça uma forma de beneficiar as mesmas com parte dos lucros obtidos.

6.2.2. Assegure-se que todas as referências comerciais feitas aos produtos e/ou serviços da empresa são específicas, correctas, justas e completas

Vá além do que a lei determina, assegurando, com a documentação correcta, informações nos produtos da empresa relativamente à segurança, desempenho e eficácia. Rodeie-se de todas as informações possíveis ao divulgar comercialmente os seus produtos e/ou serviços, disponibilizando-as prontamente quando forem solicitadas, exceptuando informações proprietárias (direitos registados).

Esta política deve ser também aplicada em campanhas publicitárias sobre os produtos e/ou serviços da empresa. Evite fazer referências comerciais vagas e genéricas sobre os produtos, como por exemplo “ambientalmente correcto”, e tente dar uma informação mais específica. Sempre que possível, use os serviços de um profissional ou entidade competente para certificar a informação comercial a ser divulgada.

6.2.3. Promova a segurança e responsabilidade na utilização do seu produto

Sensibilize os consumidores dos seus produtos e/ou serviços (e também os dos seus concorrentes) para as formas correctas de utilização dos mesmos, precavendo ou minimizando riscos para a saúde e ambiente.

6.2.4. Proíba o uso de técnicas comerciais anti-éticas

Além dos actos ilegais previstos pela lei, as práticas comerciais anti-éticas incluem a venda do produto por pressão excessiva, práticas de «dumping» de preços, exageros sobre a potencialidade do produto e seu desempenho e exageros sobre a quantidade necessária do produto para atender à total satisfação do cliente. Dê conhecimento aos colaboradores e clientes de que tais práticas não são toleradas pela empresa.

6.3. OUTRAS IDEIAS

6.3.1. Invista em entidades socialmente responsáveis

Considere a possibilidade de aplicar os fundos da sua empresa em instituições financeiras que apoiem causas sociais.

6.3.2. Utilize cartões de afinidade e serviços de entidades socialmente responsáveis

Procure outras formas apoiar o trabalho social destas instituições. Procure utilizar cartões de crédito, serviços telefónicos, prémios de seguro, postais de Natal e outros produtos e/ou serviços disponibilizados por instituições que colaboram em causas sociais ou ambientais.



7. FORNECEDORES

7.1. Critérios de selecção de fornecedores

Na escolha de fornecedores, procure trabalhar com parceiros que partilham com a sua empresa as mesmas preocupações sociais. As empresas que contratam mão-de-obra noutros países (geralmente em países em vias de desenvolvimento) devem considerar o contexto económico, cultural e social do colaborador. Mesmo sem ter garantias de que a sua empresa será bem sucedida neste sentido, existem várias formas de promover o tratamento justo e correcto dos colaboradores.

Do mesmo modo, tenha em consideração os padrões e comportamentos ambientais dos seus potenciais fornecedores. Escolha parceiros que partilhem com a sua empresa políticas ambientalmente responsáveis.

7.2. Seleccione uma rede de fornecedores socialmente responsável

Verifique a origem das matérias-primas e produtos que comercializa, onde se encontram localizadas as fábricas e as suas unidades de produção. Esta identificação deverá determinar quais os temas mais sensíveis face às questões da responsabilidade social defendidas pela sua empresa e também o tipo de influência que terá junto dos fornecedores.

7.3. Comunique as suas expectativas

Uma empresa terá maiores possibilidades de alcançar os objectivos a que se propõe se estes forem comunicados claramente aos fornecedores. A comunicação dos valores da empresa poderá ser feita através de correspondência ou através do contacto directo com os seus parceiros. Antes de iniciar novas parcerias, é necessário comunicar aos potenciais fornecedores os padrões adoptados pela empresa e que lhes irão ser exigidos.

7.4. Comprometa formalmente os seus fornecedores

Deverá solicitar aos fornecedores a assinatura de um contrato que inclua uma declaração de compromisso com os padrões pré-determinados. Desta forma, estará a reforçar a preocupação da empresa com as práticas definidas e a reafirmar que o cumprimento das mesmas é relevante para o desenvolvimento do negócio.

7.5. Monitorize as práticas acordadas

Aproveite todas as oportunidades para verificar o cumprimento das regras acordadas. No decorrer das visitas às instalações de um determinado fornecedor, deverá verificar como estão a ser tratados os colaboradores. Em visitas de controlo de qualidade ou revisão de produção, terá a oportunidade de observar se os padrões de segurança e higiene estão a ser cumpridos. Pode ainda ser observado se está a ser utilizada mão-de-obra infantil e se os colaboradores estão a ser pagos de forma justa e dentro dos prazos estabelecidos. O ideal será promover auditorias junto dos seus fornecedores de forma estruturada e periódica, de modo a controlar e contribuir para o cumprimento dos compromissos assumidos.

7.6. Apoie o desenvolvimento

Trabalhe num clima de colaboração de modo a promover a mudança. As parcerias com os fornecedores tendem a melhorar se for criado um ambiente de colaboração. Ofereça sugestões sobre os ajustes que considera importantes para uma prática socialmente responsável e tente criar um clima de confiança, discutindo, inicialmente, os temas mais consensuais, tais como saúde e segurança. Até as grandes empresas acabam por concluir que os esforços na promoção da mudança se tornam mais eficazes quando as alterações são propostas de forma não autoritária.



CHECKLIST DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

As tabelas seguintes podem ser úteis na avaliação dos esforços de Responsabilidade Social da sua empresa ou como *checklist* para a revisão dos temas tratados neste Guia.

2 COMO INICIAR

Em andamento

Poderia melhorar

Vale a pena considerar

Fora de questão

Não se aplica

VALORES, MISSÃO, VISÃO E CÓDIGO DE CONDUTA

Estabeleça os valores da empresa					
Adopte um código de conduta					
Defina a missão e a visão					
Partilhe os valores, a missão e a visão					
Dê vida aos valores, missão e visão					
Reveja a declaração periodicamente					

ENVOLVIMENTO DA ORGANIZAÇÃO

--	--	--	--	--	--

ÉTICA

Defina o Código de Ética da empresa					
Partilhe com todos o Código de Ética da empresa					
Garanta o cumprimento do Código de Ética					

ANÁLISE DA EVOLUÇÃO

Avalie regularmente o desempenho da empresa no plano da responsabilidade social					
Obtenha comentários às suas primeiras avaliações					
Partilhe o resultado da avaliação					

3 PÚBLICO INTERNO

Em andamento

Poderia melhorar

Vale a pena considerar

Fora de questão

Não se aplica

PRÁTICAS GERAIS

Crie e distribua um guia do colaborador					
Encoraje novas ideias e comentários					

RESPEITO PELO INDIVÍDUO

DIVERSIDADE E IGUALDADE DE OPORTUNIDADES

Promova a diversidade e a igualdade de oportunidades como valores essenciais na empresa					
Recrute o pessoal de formas e de fontes diversas					
Proporcione formação sobre igualdade de oportunidades e diversidade					

ASSÉDIO SEXUAL

Estabeleça uma directriz contra o assédio					
Defina um processo para tratamento dos incumprimentos					

COACÇÃO PSICOLÓGICA

Esclareça sobre as formas de coacção psicológica					
Estabeleça directriz contra a coacção psicológica					
Defina um processo para tratamento dos incumprimentos					

RESPEITO PELO COLABORADOR

DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL, FORMAÇÃO E EDUCAÇÃO

Promova o desenvolvimento de carreiras					
Proporcione formação contínua					
Crie um programa de aconselhamento					
Promova e recompense o desenvolvimento de competências					
Promova e encoraje o trabalho voluntário					

TRANSPARÊNCIA NO DESEMPENHO E AVALIAÇÃO

Encoraje a iniciativa individual					
Incentive os colaboradores a atingirem objectivos ambiciosos					
Facilite a avaliação de desempenho					
Partilhe informações sobre o desempenho da empresa					

Em andamento

Poderia melhorar

Vale a pena considerar

Fora de questão

Não se aplica

RECONHECIMENTO E RECOMPENSA

Crie um programa de participação nos resultados					
Use acções da empresa como forma de incentivo					
Incentive outras formas de reconhecimento e recompensa					

REDUÇÕES DE QUADROS E DEMISSÕES

Evite demissões					
Comunique as suas intenções					
Identifique outras alternativas					
Se tiver que reduzir o pessoal, faça-o com dignidade					
Não negligencie os que não foram demitidos					

REFORMAS E EXCLUSÕES SOCIAIS

Avalie a situação global					
Avalie a situação individual					
Promova a continuidade da vida activa					

SAÚDE, SEGURANÇA E BEM ESTAR

Promova a saúde e o bem-estar					
Ofereça planos de saúde flexíveis					
Promova exames médicos e outros rastreios					
Estimule um estilo de vida saudável					
Crie espaços próprios para fumadores					
Encoraje a participação de colaboradores em programas de prevenção e tratamento de dependências aditivas					
Promova hábitos de trabalho saudáveis					
Garanta a qualidade do ar					
Não se esqueça dos colaboradores temporários, contratados e subcontratados					

LIBERDADE DE ASSOCIAÇÃO - SINDICATOS

Promova o diálogo com os sindicatos					
Crie um ambiente propício ao acesso e funcionamento dos sindicatos					

Em andamento

Poderia melhorar

Vale a pena considerar

Fora de questão

Não se aplica

EQUILÍBRIO ENTRE TRABALHO E FAMÍLIA

Avalie as necessidades pessoais dos colaboradores					
Evite directrizes e práticas que interfiram com a vida familiar dos colaboradores					
Seja flexível quanto ao horário e local de trabalho					
Obtenha o compromisso de todas as chefias					
Ofereça ajuda para solução de assuntos familiares					
Apoie a maternidade/paternidade					
Crie programas de aprendizagem e apoio aos filhos dos colaboradores					
Preste apoio extraordinário em caso de doença					
Estabeleça parcerias com empresas locais para a oferta de serviços de apoio à família					
Crie uma lista de recursos existentes					

VALORES E TRANSPARÊNCIA

Garanta práticas anti-corrupção					
Estabeleça regras de conduta dos colaboradores					

4 AMBIENTE

	<i>Em andamento</i>	<i>Poderia melhorar</i>	<i>Vale a pena considerar</i>	<i>Fora de questão</i>	<i>Não se aplica</i>
POLÍTICA E OPERAÇÕES					
Estabeleça princípios ambientais					
Faça um diagnóstico ambiental					
Motive os colaboradores para práticas ecológicas					
Estabeleça uma política de compras com requisitos ambientais					
MINIMIZAÇÃO DE RESÍDUOS					
Crie normas de reciclagem					
Reduza o consumo de papel					
Divulgue o excedente e os bens recicláveis					
Evite produtos que geram resíduos					
Alugue equipamentos que são utilizados ocasionalmente					
Promova a separação de resíduos na empresa					
Use produtos de papel reciclado					
Compre produtos reciclados					
PREVENÇÃO DA POLUIÇÃO					
Reduza o uso de produtos tóxicos					
Elimine os produtos tóxicos de forma segura					
Use produtos de limpeza não tóxicos					
Faça uma impressão com preocupações ecológicas					
Sensibilize os seus colaboradores					
USO EFICAZ DE ENERGIA E ÁGUA					
Use iluminação inteligente					
Aplique medidas eficientes para gerir e diminuir o consumo de energia					
Incentive o uso de transporte alternativo					
Faça a manutenção do sistema de climatização					
Mantenha uma frota de veículos "verde"					
Localize e conserte regularmente as fugas de água					
Instale acessórios e dispositivos para economizar água					
Reduza o consumo da água nas áreas externas					

PROJECTO ECOLÓGICO

	<i>Em andamento</i>	<i>Poderia melhorar</i>	<i>Vale a pena considerar</i>	<i>Fora de questão</i>	<i>Não se aplica</i>
Crie um sistema de reciclagem	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Utilize técnicas de construção ambientalmente correctas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Avalie a concepção de produtos e serviços	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Trabalhe em parceria com fornecedores e clientes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5 SOCIEDADE

CONSIDERAÇÕES GERAIS

	Em andamento	Poderia melhorar	Vale a pena considerar	Fora de questão	Não se aplica
Faça do "envolvimento com a comunidade" uma prioridade da sua empresa					
Instale a sua empresa em zonas pouco desenvolvidas social e economicamente					
Empreste as suas instalações					
Apoie o desenvolvimento da comunidade local					
Apoie o comércio local					

MECENATO

Faça doações de produtos ou serviços					
Considere a atribuição de donativos					
Encoraje a doação monetária por parte dos colaboradores					
Encoraje outros tipos de doações					
Incentive a doação de parte dos benefícios fiscais					

VOLUNTARIADO

Disponibilize informação					
Disponibilize tempo para voluntariado					
Ofereça apoio financeiro para estimular o trabalho voluntário					
Reconheça publicamente os colaboradores pelo trabalho voluntário					
Promova acções de voluntariado empresarial					
Envolva os gestores de topo					
Mobilize fornecedores e clientes					
Estabeleça parcerias com outras empresas					
Incentive a doação de sangue e medula					

EDUCAÇÃO

Ofereça apoio às escolas locais					
Convide alunos das escolas e instituições a visitar a empresa					
Proporcione tutores					
Crie um intercâmbio com escolas, universidades, instituições e institutos de formação profissional					

6 MERCADO

POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO

	Em andamento	Poderia melhorar	Vale a pena considerar	Fora de questão	Não se aplica
Promova oportunidades de comunicação que apoiem causas sociais e ambientais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Evite publicidade tóxica, enganosa ou comparativa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Respeite a privacidade dos seus clientes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

PRODUTOS E SERVIÇOS

Promova oportunidades comerciais alternativas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Assegure-se que todas as referências comerciais feitas aos produtos e/ou serviços da empresa são específicas, correctas, justas e completas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Promova a segurança e responsabilidade na utilização do seu produto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Proíba o uso de técnicas comerciais anti-éticas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

OUTRAS IDEIAS

Invista em entidades socialmente responsáveis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Utilize cartões de afinidade e serviços de entidades socialmente responsáveis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7 FORNECEDORES

Em andamento

Poderia melhorar

Vale a pena considerar

Fora de questão

Não se aplica

CRITÉRIOS DE SELECÇÃO DE FORNECEDORES

--	--	--	--	--	--

SELECIONE UMA REDE DE FORNECEDORES SOCIALMENTE RESPONSÁVEL

--	--	--	--	--	--

COMUNIQUE AS SUAS EXPECTATIVAS

--	--	--	--	--	--

COMPROMETA FORMALMENTE OS SEUS FORNECEDORES

--	--	--	--	--	--

MONITORIZE AS PRÁTICAS ACORDADAS

--	--	--	--	--	--

APOIE O DESENVOLVIMENTO

--	--	--	--	--	--

A GRACE

A GRACE, associação sem fins lucrativos, foi formalmente criada em 2000 por um conjunto de empresas e entidades motivadas pela necessidade de apoiar a gestão empresarial no desenvolvimento de práticas social e ambientalmente responsáveis.

A associação tem como missão o debate e a reflexão, a sensibilização, a construção de ferramentas de apoio à gestão e a promoção de actividades que ajudem as empresas a tornarem-se parceiras activas na construção de uma sociedade sustentável e justa.

Associados da GRACE à data de publicação deste documento:

BP
C&C
Deloitte.
DHL
Euronext Lisbon
FLAD
Fundação Portugal Telecom
IBM
INAPA
McDonalds
Spirituc
Unicer
Xerox

O Instituto Ethos

www.ethos.org.br

O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social é uma entidade sem fins lucrativos, que associa empresas, de qualquer tamanho e/ou sector, interessadas em desenvolver as suas actividades de uma forma socialmente responsável, num permanente processo de avaliação e aperfeiçoamento.

Os seus 940 associados têm uma facturação anual correspondente a cerca de 30% do PIB brasileiro e empregam cerca de 1 milhão de pessoas, tendo como característica principal o interesse em estabelecer padrões éticos de relacionamento com colaboradores, clientes, fornecedores, comunidade, accionistas, poder público e com o ambiente.