

#10

## Responsabilidade Social

Guia do  
Empresário  
por  
Centro  
Tecnológico  
de Calçada  
de Val de Boi



#10

# Responsabilidade Social

**Guia do  
Empresário**  
*por  
Centro  
Tecnológico  
do Calçado  
de Portugal*

# Índice

<b>O que é a Responsabilidade Social?</b>	04
Introdução	06
Conceitos	07
As dimensões da Responsabilidade Social	13
Vantagens em Investir em Responsabilidade Social	14
Como implementar Responsabilidade Social na Empresa?	15
<b>Instrumentos da Responsabilidade Social</b>	18
Códigos de Conduta/Ética	20
Normas de Gestão	20
Relatórios de Sustentabilidade	22
Consumo Responsável	23
<b>Casos Práticos</b>	26
Código de Conduta	29
Conciliação Vida Profissional, Familiar e Pessoal	30
Responsabilidade Ambiental	31
Seleção de Fornecedores	32
Apoio à Comunidade Local	33
Igualdade e Não Discriminação	34
Consumo Responsável	35
Relatório de Sustentabilidade	36
<b>Bibliografia</b>	38



O que é a Responsabilidade Social?





## Introdução

Nos últimos anos temos assistido a uma crescente afirmação e manifestação da Responsabilidade Social das Empresas. O fenómeno da Globalização, caracterizado pela abertura dos mercados, e os sucessivos escândalos éticos verificados a nível internacional nos últimos tempos contribuíram, significativamente, para a evolução das sociedades no sentido de aumentar a responsabilização das empresas pelos impactos das suas actividades.

Assim, as empresas confrontam-se na actualidade com um acompanhamento contínuo das suas acções por parte dos diversos públicos com os quais interagem, os chamados *Stakeholders* ou Partes Interessadas. De facto, todos esperam delas um correcto desempenho da sua responsabilidade social e ambiental.

Outra questão importante é que por via da crescente agressividade dos mercados globais muitas das grandes empresas impõem actualmente um conjunto de regras no âmbito da responsabilidade social às Pequenas e Médias Empresas (PME's) que com elas trabalham o que leva a profundas implicações na gestão dessas mesmas PME's.

É com base nesta realidade que surge este Guia de Responsabilidade Social no Sector do Calçado, uma ferramenta de gestão essencial para empresas que procuram formas de integrar a Responsabilidade Social na sua estratégia global.

O Guia apresenta também um conjunto de exemplos de actuação socialmente responsável que ilustram a aplicação prática da Responsabilidade Social das Empresas.

## Conceitos

### Responsabilidade Social

O **Livro Verde da Comissão Europeia** intitulado *"Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas"* publicado em 2001, 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 correcta gestão dos recursos humanos, impacto ambiental e recursos naturais, entre outros.

De acordo com a **Norma NP 4469-1:2008**, (Sistemas de gestão da responsabilidade social. Parte 1: Requisitos e linhas de orientação para a sua utilização, pg.13) a Responsabilidade Social das Empresas pode ser definida como a responsabilidade de uma organização pelos impactos das suas decisões, actividades e produtos na sociedade e no ambiente, através de um comportamento ético e transparente que:

> Seja consistente com o desenvolvimento sustentável e o bem-estar da sociedade;

> Tenha em conta as expectativas das partes interessadas;

> Esteja em conformidade com a legislação aplicável e seja consistente com normas de conduta internacionais;

> Esteja integrado em toda a organização;

A Responsabilidade Social das Empresas tem como características essenciais:

a) A adopção voluntária pelas empresas de um comportamento socialmente responsável, que vai além do campo restrito das prescrições legais e que responde aos seus interesses de longo prazo;

b) A aceitação da noção de desenvolvimento sustentável, pelo qual as empresas devem considerar as repercussões económicas sociais e ambientais da sua gestão;

c) A aceitação de que a Responsabilidade Social das Empresas não é "apenas" mais uma actividade a acrescentar às restantes já desenvolvidas pela empresa, mas de que deve implicar a sua própria gestão e reflectir-se sobre o todo da acção empresarial.



A Pirâmide da Responsabilidade Social  
Fonte: Carrol, 2001

Ilustrando as diferentes responsabilidades das empresas através de uma pirâmide com quatro níveis hierarquicamente estruturados, podemos perceber que a primeira responsabilidade de uma empresa é claramente de carácter económico, ou seja, a empresa deve ser produtiva e gerar lucro cumprindo as suas respectivas obrigações legais (responsabilidade legal).

A responsabilidade ética refere-se à expectativa de que a empresa, inserida num certo contexto sócio-cultural, tome decisões moralmente apropriadas aos valores daquele contexto.

A responsabilidade voluntária significa o conjunto mais amplo de acções tomadas pela empresa que vão além das suas obrigações legais no sentido de agir sobre os problemas da sociedade, melhorar a qualidade de vida dos(as) Colaboradores(as), etc.

Conclui-se portanto que a Responsabilidade Social das Empresas não se reduz ao universo das obrigações legais e do seu cumprimento, tem portanto um espectro mais abrangente e, simultaneamente, mais específico do que o do universo das regras éticas ou jurídicas que constituem obrigações comuns para todos os cidadãos e instituições.

### Os 8 Pilares Estratégicos da Responsabilidade Social

1. Adoptar uma conduta ética e transparente nos negócios
2. Respeitar e valorizar todos(as) os(as) colaboradores(as) da empresa
3. Conhecer as necessidades e expectativas de todas as partes interessadas e agir em conformidade com as mesmas
4. Promover a redução das desigualdades sociais e respeitar a diversidade
5. Seleccionar uma rede de fornecedores socialmente responsáveis
6. Apoiar o desenvolvimento da comunidade local
7. Minimizar o impacto ambiental da actividade da empresa
8. Contribuir para uma sociedade mais próspera e mais justa

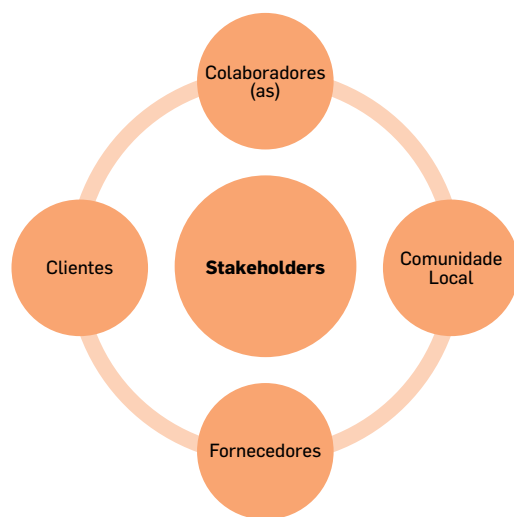
## Stakeholders

Entende-se por *Stakeholders* todas as partes interessadas nos rumos estratégicos da organização e que neles influem ou são por eles influenciados, devendo, por isto, ser considerados nos processos de tomada de decisão.

A Empresa deve, portanto, começar por identificar quem são os seus *Stakeholders* para que possa depois conhecer as suas expectativas e necessidades e agir em função das mesmas.

Um efectivo alinhamento estratégico com *Stakeholders* pode:

- > Permitir às organizações aprender com as partes interessadas, o que pode resultar na melhoria de produtos e processos;
- > Informar, educar e influenciar as partes interessadas e o meio económico para a melhoria na tomada de decisões e acções que podem impactar a organização e a sociedade;
- > Criar confiança entre a organização e as suas partes interessadas;



Exemplos de *Stakeholders*

## Ética Empresarial

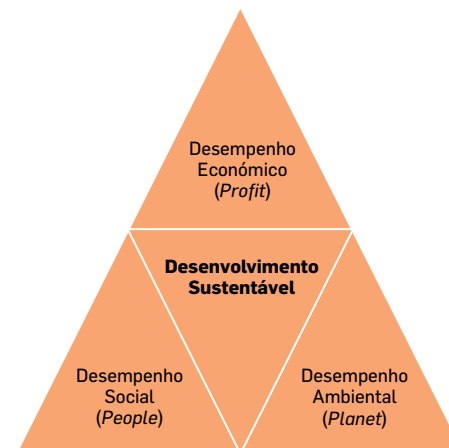
A Ética empresarial corresponde à forma como a empresa integra valores chave – como a honestidade, a confiança, a verdade, o respeito e a equidade – nas suas políticas, práticas e processos de tomada de decisão.

## Desenvolvimento Sustentável

O Desenvolvimento Sustentável, no essencial, está relacionado com a opção de responder às necessidades actuais sem comprometer a capacidade de as gerações futuras responderem às suas próprias necessidades. Na vertente económica, diz respeito, a como os negócios podem contribuir para os mais importantes desafios que hoje se colocam ao mundo - desde as alterações climáticas e a biodiversidade, até às condições de trabalho e à saúde nas zonas mais pobres do Globo (WBCSD, 2004).

Como tal, o Desenvolvimento Sustentável envolve:

1. Uma visão integrada dos resultados sociais, ambientais e económicos;
2. Uma perspectiva de longo prazo, preocupada com os interesses e os direitos das gerações futuras, bem como com os da população actual;
3. Uma estratégia de acção inclusiva, que reconheça a necessidade de todas as pessoas se envolverem nas decisões que afectam as suas vidas.



Pilares da Sustentabilidade: Triple Bottom Line

O Pilar Económico traduz-se na procura de um novo conceito de eficácia económica.

O Pilar Ambiental traduz-se na contribuição das empresas para a preservação, melhoria e valorização do ambiente.

O Pilar Social traduz-se na valorização das pessoas e na resposta a objectivos de equidade social.



## Eco-eficiência

A Eco-eficiência, em termos simples, significa criar mais produtos e serviços, com uma redução, tanto na utilização de recursos, como na produção de desperdícios e poluição. Atinge-se através da oferta de bens e serviços a preços competitivos, que, por um lado, satisfaçam as necessidades humanas e contribuam para a qualidade de vida e, por outro, reduzam progressivamente o impacto ecológico e a intensidade de utilização de recursos ao longo do ciclo de vida, até atingirem um nível, que, pelo menos, respeite a capacidade de sustentação estimada para o planeta Terra.

De realçar que a eco-eficiência se aplica a todos os sectores de uma empresa, desde o marketing, ao desenvolvimento do produto até à produção ou distribuição.

Este conceito centra-se em três objectivos latos:

1. Redução do consumo de recursos;
2. Redução do impacto na natureza;
3. Melhoria do valor do produto ou serviço.

© kertlis - iStock



## As Dimensões da Responsabilidade Social

A Responsabilidade Social das Empresas constrói-se a partir das práticas concretas das empresas em domínios diversos das suas vidas internas e das suas relações externas, abrangendo aspectos tão diversos que vão desde a cultura da empresa e da gestão de recursos humanos até à escolha dos parceiros comerciais e da tecnologia. As relações externas compreendem essencialmente três áreas: a responsabilidade ambiental (gestão dos impactos ambientais e dos recursos naturais), o mecenato cultural, desportivo ou educacional e a componente do voluntariado.

### Dimensão Interna

A dimensão interna da Responsabilidade Social focaliza o público interno da empresa, nomeadamente, os(as) seus(suas) Colaboradores(as), ou seja, os beneficiários internos da empresa, sem os quais a organização não pode sobreviver.

### Dimensão Externa

A dimensão externa da Responsabilidade Social procura actuar na sociedade na qual a empresa está inserida, junto de todos os seus públicos ou beneficiários externos (fornecedores, clientes actuais, clientes potenciais, comunidade local, governo, etc.).



Áreas de actuação da Dimensão Interna
Educação e Formação Contínua;
Transparência no Desempenho e Avaliação;
Reconhecimento e Recompensa;
A adopção de formas atípicas de trabalho;
Políticas de Conciliação Trabalho Família;
Promoção da diversidade e da Igualdade de Oportunidades;
Assédio Sexual;
Coacção Psicológica;
Higiene e Segurança no Trabalho;
Liberdade de Associação.
Áreas de actuação da Dimensão Externa
Ambiente: minimização de resíduos, uso eficaz de energia, etc.;
Comunidade Local: voluntariado, mecenato, etc.;
Clientes: respeito pela privacidade do Cliente, saúde e segurança do Cliente, etc.

Dimensões da Responsabilidade Social: Áreas de Actuação

### Vantagens em Investir em Responsabilidade Social

A Responsabilidade Social contribui para uma maior produtividade, maior rentabilidade e maior competitividade das empresas. No entanto, ser uma empresa socialmente responsável não significa restringir-se ao cumprimento das obrigações legais elementares do domínio social, implica ir mais além, por exemplo, em termos de formação, condições de trabalho ou das relações administração/trabalhadores. Se a empresa facultar determinados benefícios aos(as) seus(suas) colaboradores(as), como a criação de um

bom ambiente de trabalho e de facilidades de apoio à família, irá simultaneamente obter por parte destes(as) um nível superior de empenho que terá um efeito directo no aumento da produtividade e numa taxa de absentismo mais reduzida.

À semelhança de outras acções da empresa, como a gestão da qualidade, a responsabilidade social deve ser considerada um investimento e não um encargo, deve ser assumida pelas empresas europeias tanto na Europa como fora dela, e deve ser aplicada, como princípio, ao longo de toda a cadeia de produção.

Vantagens em investir em Responsabilidade Social
Melhora a imagem institucional das empresas;
Amplia as suas relações com a comunidade;
Melhora o envolvimento e a produtividade dos(as) colaboradores(as);
Cria diferenciação e vantagem competitiva entre concorrentes;
Abre novos caminhos para os negócios;
Atrai e ajuda a manter talentos;
Melhora a credibilidade da empresa;
Torna mais saudável a relação com fornecedores;



© Andres Rodriguez - Fotolia

### Como implementar Responsabilidade Social na empresa?

Fases	
Fase 1	Escolha da equipa
Fase 2	Diagnóstico
Fase 3	Comunicação de resultados
Fase 4	Definição de objectivos
Fase 5	Elaboração do Plano de Acção
Fase 6	Divulgação
Fase 7	Implementação
Fase 8	Avaliação do Projecto

Fases da implementação de um Projecto de Responsabilidade Social

A implementação de um projecto de Responsabilidade Social na empresa é, em termos de metodologia, semelhante ao desenvolvimento de outro projecto que a empresa já tenha levado a cabo, como por exemplo, um projecto relativo ao ambiente.

Fases do Projecto:

### 1. Escolha da equipa

Um projecto de responsabilidade social é transversal a toda a empresa implicando por isso a participação de todos(as) os(as) Colaboradores(as) no mesmo. É necessário sensibilizar e envolver as pessoas necessárias (as que têm poder e influência), como por exemplo a administração e as chefias, ser capaz de ultrapassar todas as resistências e cepticismos eventualmente existentes e depois criar, finalmente, uma equipa de trabalho.

É importante perceber que para a empresa assumir a sua responsabilidade social é fundamental que todos estejam comprometidos com ela.

### 2. Diagnóstico

Listar as diversas áreas da empresa e cruzá-las com indicadores de Responsabilidade Social para, dessa forma, perceber o que é que a empresa já faz e o que pode vir a fazer.

Nesta fase, é conveniente ouvir as partes interessadas, nomeadamente os(as) colaboradores(as), consumidores, clientes, para saber qual a imagem e expectativas que têm da empresa.

Este diagnóstico, para além de permitir uma visão clara da situação da empresa, permite também tomar conhecimento e inventariar problemáticas positivas e negativas para o projecto.

### 3. Comunicação de resultados

Comunicar os resultados do Diagnóstico é tornar visível que as pessoas foram ouvidas e que a sua opinião foi tida em conta. Significa também, nesta fase, tornar mais claro que há um projecto em andamento e permite anunciar as próximas fases do mesmo.

### 4. Definição de objectivos

Uma vez feito o diagnóstico e percebendo claramente a real situação da empresa face à sua responsabilidade social, já é possível definir objectivos de curto, médio e longo prazo. Estes, naturalmente, terão de ser sujeitos a uma regular reavaliação.

Na definição de objectivos é necessário ter sempre em consideração que não bastam apenas iniciativas pontuais para cumprir a responsabilidade social da empresa, é imperativo um compromisso sério que envolva toda a sua actividade.

Paralelamente à definição de objectivos, deverão ser igualmente definidos os indicadores de sucesso e as metodologias de avaliação que permitirão posteriormente verificar se o que se definiu foi atingido e em que medida.

### 5. Elaboração do Plano de Acção

Na elaboração do plano de acção é importante desenhar um plano que seja global, ou seja, que a área social, ambiental e económica estejam nele contempladas. Muitas empresas optam por começar por uma área, regra geral a área ambiental, mas esta abordagem revela uma perspectiva muito limitada da Responsabilidade Social e sobretudo muito distante das preocupações quotidianas dos(as) colaboradores(as).

### 6. Divulgação

Uma vez que este projecto vai envolver muitas áreas dentro da empresa e eventualmente mudar procedimentos e metodologias de trabalho, é importante que ele seja comunicado a todas as partes interessadas e que sejam divulgados os objectivos que a empresa se comprometeu a atingir de forma a garantir a adesão de todos ao projecto.

### 7. Implementação

Nesta fase tem início a implementação das medidas definidas no Plano de Acção sendo de extrema importância o cumprimento dos prazos de implementação definidos.

### 8. Avaliação do Projecto

A empresa deve fazer uma auto-avaliação regular relativa ao grau de execução das medidas de responsabilidade social implementadas de forma a estimar o sucesso do seu projecto de responsabilidade social.

Os resultados dessa avaliação devem ser sempre divulgados a todas as partes interessadas para que estejam a par e sintam a importância real do projecto para a empresa.





# Instrumentos da Responsabilidade Social





## Códigos de Conduta/Ética

Um código de conduta/ética é um Código formal que estabelece objectivos gerais de carácter ético que a organização pretende alcançar e prosseguir, interna e externamente, atendendo às diversas partes interessadas.

É constituído pelo sistema de valores e compromissos da organização, assumidos pelas pessoas enquanto membros da mesma.

Contém, de uma maneira ou de outra, uma declaração de objectivos, a que se costuma chamar a Missão da empresa, os princípios éticos fundamentais e uma certa concretização daquela missão e destes objectivos em áreas específicas, de particular interesse.

No final deste Guia poderá encontrar nos casos práticos de actuação responsável apresentados, um exemplo de uma Empresa que elaborou o seu Código de Conduta e os benefícios que a mesma obteve com a adopção desta prática.

## Normas de Gestão

Serão apresentados neste ponto os principais referenciais normativos na área da Responsabilidade Social das Empresas, a Norma SA8000 a Norma ISO 26000 e a Norma Portuguesa NP4469-1.

## SA8000

A *Social Accountability Accreditation Services* (SAAS) é uma Organização Sem Fins Lucrativos que tem por objectivo o desenvolvimento, implementação e controlo de padrões voluntários e verificáveis de RSE. A SAAS é portanto o Organismo Global de Acreditação para Certificação na SA8000.

A Norma SA8000 foi publicada em 1997 e revista em 2001 e em 2008 por esta Organização em colaboração com outras organizações internacionais.

O cumprimento desta norma baseia-se na conformidade com os seguintes requisitos:

- > Trabalho Infantil
- > Trabalho Forçado
- > Saúde e Segurança
- > Liberdade de Associação e Direito à Negociação Colectiva
- > Discriminação
- > Práticas Disciplinares
- > Horário de Trabalho
- > Remuneração
- > Sistemas de Gestão

## ISO 26000

A ISO 26000 Norma Internacional de Responsabilidade Social é uma iniciativa da Organização Internacional de Normalização (ISO) e tem como principal objectivo desenvolver um padrão internacional da responsabilidade social, fornecer normas de procedimentos para acções efectivas em responsabilidade social e disseminar as melhores práticas já desenvolvidas.

A Norma não pretende concorrer com outros padrões e requisitos de responsabilidade social já existentes mas sim ser complementar aos mesmos.

Esta Norma é composta por directrizes e não tem propósito de certificação nem carácter de sistema de gestão. A ISO 26000 é uma norma de desempenho com ênfase nos resultados.

O campo de aplicação da Norma envolve qualquer tipo de organização e dimensão (pública ou privada) proveniente de países em diversas fases de desenvolvimento.

## NP4469-1

A Norma Portuguesa - Sistema de gestão da responsabilidade social. Parte 1: Requisitos e linhas de orientação para a sua utilização, designada por NP 4469-1:2008 é uma Norma Certificável que especifica os requisitos para um sistema de gestão da Responsabilidade Social e é aplicável a organizações de todos os tipos e dimensões, podendo adaptar-se a diversas condições geográficas, culturais e sociais.

A finalidade global desta Norma é incentivar e orientar as organizações para uma actuação mais socialmente responsável, no contexto dos desafios do desenvolvimento sustentável.

A implementação e eventual certificação do sistema de gestão da responsabilidade social de acordo com os requisitos desta Norma não significa, por si só, que a organização seja socialmente responsável, mas sim que a sua gestão possui os mecanismos para que, potencialmente, venha a sê-lo cada vez mais.

SA8000	ISO 26000	NP 4469-1
Norma Certificável	Norma Guia	Norma Certificável
Assenta num sistema de gestão compatível com outros referenciais	Não tem carácter de sistema de gestão	Assenta num sistema de gestão compatível com outros referenciais
Limitada às condições de trabalho e emprego	Aborda a responsabilidade social em sentido abrangente	Aborda a responsabilidade social em sentido abrangente

Comparação dos principais referenciais de Responsabilidade Social

## Relatórios de Sustentabilidade

A CERES (Coalition of Environmentally Responsible Economies) - uma associação de investidores, sindicatos, gestores de fundos de investimentos, fundações e associações - empenhou-se em alcançar uma matriz comum de avaliação do desempenho sustentável das empresas, que fosse abrangente e consensual. Em 1997, em parceria com o Programa Ambiental das Nações Unidas (UNEP) criou o GRI - Global Reporting Initiative, cuja missão é desenvolver directrizes para a elaboração de Relatórios de Sustentabilidade.

Por meio de um conjunto de indicadores para cada uma das três áreas da Responsabilidade Social (económica, ambiental e social) é possível medir e comparar as práticas entre empresas, algo que até aqui só se considerava ser possível aferir na área económica, considerando-se os impactos na área social e ambiental de natureza muito complexa e de difícil avaliação.

O Guia para a Elaboração de Relatórios de Sustentabilidade vai já na sua terceira versão, tendo a primeira sido lançada no ano 2000, a segunda em 2002 e a terceira versão em Outubro de 2006.

Esta terceira versão, designada por G3, Guia para a Elaboração de Relatórios de Sustentabilidade é composta por três partes distintas mas complementares: Princípios para a Elaboração de Relatórios, Orientações para a elaboração de Relatórios e Conteúdos Básicos (onde estão incluídos os Indicadores de Desempenho). Estes três elementos são considerados equivalentes no que se refere ao seu grau de importância nos Relatórios.

Existem também os Suplementos Sectoriais e os Anexos Nacionais.

Para cada um dos Indicadores de Desempenho incluídos no Guia, existe uma série de Protocolos de Indicadores. Estes Protocolos proporcionam definições, ajuda para a compilação de informação e outras sugestões para auxiliar na redacção dos Relatórios e garantir a consistência na interpretação dos indicadores de desempenho.

Os Suplementos Sectoriais complementam o Guia trazendo interpretações e ajuda sobre como aplicá-lo a um sector em concreto e incluem indicadores de desempenho específicos para esse sector. Ex.: Sector Automóvel, Serviços Financeiros, Têxtil e Calçado, Aeroportos, etc.

Em Portugal são já inúmeras as empresas, de diferentes sectores de actividade e de diferentes dimensões, que publicam anualmente o seu Relatório de Sustentabilidade.



O Relatório de Sustentabilidade  
Fonte: [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

## Consumo Responsável

### Rótulos Sociais

Os Rótulos Sociais surgem como resposta a uma exigência crescente dos consumidores em relação à responsabilidade social das empresas. São criados por fabricantes individuais (marcas autodeclaradas) ou sectores de actividade, ONG e governos. Mais do que instrumentos reguladores, trata-se de incentivos baseados no mercado, passíveis de provocarem uma evolução social positiva entre empresas, retalhistas e consumidores.

A sua adopção ainda é restrita, pois carece de normas regulamentadoras suficientemente abrangentes e credíveis. O objectivo é fornecer informação aos

consumidores acerca do impacto social e ético decorrente da produção daquele produto, nomeadamente se foi fabricado segundo os princípios consagrados pelos Direitos Humanos.

O potencial destas iniciativas é ainda muito limitado pois elas restringem-se aos produtos importados que são adquiridos por nichos de mercado específicos devido ao seu preço mais elevado.

Um exemplo de um rótulo social é o da Fairtrade Labelling Organizations International (FLO), uma Organização de Certificação e Rotulagem, Multi-Stakeholder que define os requisitos a cumprir pelos produtores e importadores para que o produto seja certificado como proveniente do Comércio Justo.



Fairtrade Labelling Organizations International (FLO)  
Fonte: [www.fairtrade.net](http://www.fairtrade.net)

### Rótulo Ecológico Europeu

Os sistemas de rotulagem ecológica são instrumentos de gestão do ambiente orientados para os produtos, com o objectivo de promover produtos com menores impactes ambientais durante todo o seu ciclo de vida.

Estes instrumentos funcionam através do fornecimento de informação aos consumidores, procurando orientar as suas opções de consumo para produtos mais “amigos do ambiente”.

A atribuição do Rótulo Ecológico em Portugal é da responsabilidade de uma Comissão de Selecção presidida pela Direcção Geral do Ambiente com representantes da Direcção Geral de Indústria, da Direcção Geral de Saúde, da Direcção Geral do Comércio e do Instituto do Consumidor.



### Rótulo Biocalce

O Rótulo Biocalce é uma certificação ecológica desenvolvida pelo Centro Tecnológico do Calçado de Portugal, específica para Calçado. O processo de Certificação Biocalce é feito também pelo CTFP através do seu Gabinete de Certificação.

Esta certificação garante ao consumidor final um produto que usa exclusivamente materiais isentos de substâncias tóxicas para o utilizador e para o ambiente.

A autorização da utilização do Rótulo Biocalce é limitada ao máximo de 1 ano com possibilidade de renovação.









As acções de responsabilidade social empresarial são, normalmente, associadas a grupos ou empresas de grande dimensão. Estas empresas dispõem geralmente de maiores recursos para implementar práticas de responsabilidade social. No entanto, se é relativamente fácil diagnosticar práticas de responsabilidade social das grandes empresas porque são divulgadas o mesmo não acontece ao nível das pequenas e médias empresas (PME).

Nesse sentido, pretende-se neste Capítulo ilustrar, através da apresentação de 8 casos práticos, acções de responsabilidade social passíveis de serem implementadas ao nível das PME's, procurando dessa forma potenciar a implementação deste tipo de práticas nas empresas do sector do calçado.

© Andrey Bandurenko - Fotolia



## Caso 1: Código de Conduta

### Descrição da prática

#### Designação da Prática

Código de Conduta

#### Descrição da Prática

Criar um instrumento que defina os princípios e os valores em matéria de ética profissional da Empresa reflectindo o seu compromisso de Responsabilidade Social perante todos os seus *Stakeholders*.

#### Medidas Desenvolvidas

1. Elaboração do Mapeamento de *Stakeholders* da Empresa.
2. Definição dos princípios e valores em matéria de ética profissional adoptados e/ou a adoptar pela empresa para cada um dos *Stakeholders* da Empresa.
3. Elaboração do Código de Conduta.
4. Divulgação do Código de Conduta a todos os *Stakeholders* da Empresa.

#### Benefícios

- > Transparência da Cultura Organizacional e da Política de Responsabilidade Social da Empresa perante todos os seus *Stakeholders*.
- > Satisfação e motivação dos(as) Colaboradores(as) que se identificam com a Cultura Organizacional da Empresa e que por consequência faz com que tenham uma conduta coerente com a mesma.
- > Maior produtividade.
- > Comprometimento dos *Stakeholders* com os princípios e os valores éticos da Empresa.
- > Aumento da reputação da empresa junto dos seus Clientes/Consumidores.
- > Atração de novos Clientes.

#### Recomendações

Para que esta Acção tenha o impacto desejado, o Código de Conduta deve ser dado a conhecer internamente a todos(as) os(as) Colaboradores(as) e externamente a todos os *Stakeholders* da Empresa.

## Caso 2: Conciliação Vida Profissional, Familiar e Pessoal

### Descrição da prática

#### Designação da Prática

Horário de trabalho concentrado

#### Descrição da Prática

Estabelecer, por mútuo acordo com os(as) Colaboradores(as), o aumento do período normal de trabalho diário em 1 hora tendo em compensação o período de sexta-feira à tarde livre de forma a permitir uma melhor conciliação da sua vida profissional com a sua vida familiar e pessoal.

#### Medidas Desenvolvidas

1. Auscultar os(as) Colaboradores(as) sobre a pertinência da implementação desta Medida.
2. Estabelecer com os(as) Colaboradores(as) o novo horário de trabalho.
3. Avaliar *a posteriori* o impacto da mesma ao nível da satisfação dos(as) colaboradores(as) e ao nível da redução do absentismo.

#### Benefícios

- > Aumento da satisfação e motivação dos(as) Colaboradores(as) e consequentemente aumento da produtividade da empresa.
- > Redução do absentismo, uma vez que os(as) Colaboradores(as) passam a dispor de uma tarde por semana para tratarem das suas questões pessoais e familiares.
- > Melhor equilíbrio entre a vida pessoal e familiar dos(as) Colaboradores(as).

#### Recomendações

Esta Medida está condicionada apenas a alguns sectores de actividade uma vez que nem sempre é possível esta concentração do tempo normal num menor número de dias, no entanto, poderão ser adoptadas outras formas atípicas de trabalho de acordo com cada realidade empresarial como a flexibilidade horária, o teletrabalho, etc.

## Caso 3: Responsabilidade Ambiental

### Descrição da prática

#### Designação da Prática

Programa de Reciclagem de Papel e Tinteiros

#### Descrição da Prática

Uma vez que na actividade das Empresas são utilizadas grandes quantidades de papel e toners de impressoras, esta prática consiste na identificação e implementação de formas de reciclagem de papel e tinteiros que possam permitir uma diminuição dos seus consumos.

#### Medidas Desenvolvidas

1. Reutilização do papel.
2. Reimpressão de folhas já utilizadas.
3. Reciclagem/Reutilização dos tinteiros.
4. Separação diferenciada do lixo, com recolha do papel para sacos específicos.
5. Entrega do papel a entidade acreditada.

#### Benefícios

- > Com a implementação de um Programa de Reciclagem de Papel e Tinteiros a empresa reduz custos operacionais através da diminuição do consumo de papel e da reutilização dos tinteiros.
- > Promoção da educação ambiental dos(as) Colaboradores(as) através de acções de sensibilização para a importância deste tipo de Programas.
- > Os(as) Colaboradores(as) sentem-se mais motivados ao participarem com as suas ideias e sugestões para a concepção e implementação de um Programa de reciclagem na empresa.
- > Este tipo de Programa contribui ainda, de forma indirecta, para a melhoria da qualidade de vida das pessoas, através da redução do consumo de recursos naturais e da emissão de matérias perigosas.

#### Recomendações

Para o sucesso da implementação deste tipo de Programa nas Empresas é necessário sensibilizar e envolver todos(as) os Colaboradores(as) de forma a que todos(as) participem neste novo processo organizacional.



#### Caso 4: Selecção de Fornecedores

Descrição da prática
<b>Designação da Prática</b>
Fornecedores Socialmente Responsáveis
<b>Descrição da Prática</b>
Na selecção de Fornecedores a Empresa dará sempre preferência a Fornecedores com práticas social e ambientalmente responsáveis (por exemplo que comercializem produtos amigos do ambiente) em detrimento de outros que não tenham este tipo de práticas.
<b>Medidas Desenvolvidas</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Definir e divulgar publicamente este procedimento no Código de Conduta da Empresa.</li><li>2. Fazer a respectiva avaliação e selecção de fornecedores sempre com base nos critérios acima mencionados.</li></ol>
<b>Benefícios</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Aumento da reputação da empresa junto dos seus Clientes/Consumidores.</li><li>&gt; Atração de novos Clientes.</li></ul>
<b>Recomendações</b>
Este tipo de prática implica o envolvimento de toda a cadeia de valor na Política de Responsabilidade Social da Empresa logo é necessário um acompanhamento constante das acções dos fornecedores para que efectivamente se possa garantir ao consumidor final um produto social e ambientalmente responsável.

#### Caso 5: Apoio à Comunidade Local

Descrição da prática
<b>Designação da Prática</b>
Apoio ao desenvolvimento da Comunidade Local
<b>Descrição da Prática</b>
Promover duas vezes por ano junto de todos(as) os(as) Colaboradores(as) uma recolha de donativos em géneros para Instituições de Solidariedade Social locais de apoio aos mais carenciados.
<b>Medidas Desenvolvidas</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Campanha interna de sensibilização dos(as) Colaboradores(as) para as acções de solidariedade a implementar.</li><li>2. Envolvimento de todos(as) os(as) Colaboradores(as) nas referidas acções, inclusive as chefias.</li><li>3. Recolha dos donativos.</li><li>4. Entrega às respectivas Instituições.</li></ol>
<b>Benefícios</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Os efeitos destas acções são extremamente positivos para quem delas beneficia, o que se traduz na contribuição para a melhoria da sua felicidade e aumento do seu bem-estar.</li><li>&gt; Diminuição dos desequilíbrios e desigualdades, amenizando as dificuldades dos mais desfavorecidos.</li><li>&gt; Enriquecimento pessoal de quem colabora neste tipo de acções, permitindo uma visão diferente da vida.</li><li>&gt; Amplia as relações da Empresa com a Comunidade Local.</li><li>&gt; Aumenta a reputação e reforça a imagem da Empresa.</li><li>&gt; Promove a cidadania e a solidariedade quer nos(as) Colaboradores(as) quer na Sociedade em geral.</li></ul>
<b>Recomendações</b>
Este tipo de acções deve implicar o envolvimento de toda a Empresa, inclusive das Chefias para que tenha resultados excelentes.

## Caso 6: Igualdade e Não Discriminação

Descrição da prática
<b>Designação da Prática</b>
Promoção da Igualdade e Não Discriminação
<b>Descrição da Prática</b>
Promover a Igualdade e Não Discriminação em todos os procedimentos referentes aos(as) Colaboradores(as) da Empresa: Recrutamento e Selecção, Formação, Remunerações e Gestão de Carreiras, etc.
<b>Medidas Desenvolvidas</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Incluir no Código de Conduta da Empresa o compromisso de promoção de práticas de igualdade e não discriminação.</li><li>2. Recrutar e seleccionar o seu pessoal valorizando de igual forma competências, aspirações, necessidades e responsabilidades de mulheres e de homens.</li><li>3. Assegurar na sua política salarial o cumprimento do princípio “salário igual para trabalho igual ou de valor igual” entre Colaboradores e Colaboradoras.</li><li>4. Elaborar um plano de formação que tenha presente o princípio da igualdade e não discriminação entre mulheres e homens, designadamente no que respeita às oportunidades de qualificação, de progressão na carreira e no acesso a cargos de chefia.</li><li>5. Utilizar linguagem inclusiva ou neutra em todos os documentos da Empresa e não recorrer ao uso de imagens discriminatórias.</li></ol>
<b>Benefícios</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Respeito pela dignidade de homens e mulheres no local de trabalho.</li><li>&gt; Satisfação e motivação dos(as) Colaboradores(as).</li><li>&gt; Aumento da reputação da empresa junto dos seus <i>Stakeholders</i>.</li><li>&gt; Atracção e retenção de talentos.</li></ul>
<b>Recomendações</b>
Empresas de excelência que visam ser socialmente responsáveis incorporam no seu Planeamento Estratégico os princípios da igualdade de género e implementam práticas nesse domínio, tendo como base uma estratégia coerente assente no reconhecimento do igual valor social das mulheres e dos homens e do seu respectivo estatuto na sociedade, com vista ao equilíbrio dos indicadores.

## Caso 7: Consumo Responsável

Descrição da prática
<b>Designação da Prática</b>
Rótulo Biocalce
<b>Descrição da Prática</b>
O Rótulo Biocalce é uma certificação ecológica desenvolvida pelo Centro Tecnológico do Calçado de Portugal, especifica para Calçado.
Esta certificação garante ao consumidor final um produto de levada qualidade que usa exclusivamente materiais isentos de substâncias tóxicas para o utilizador e para o ambiente.
<b>Medidas Desenvolvidas</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Decisão de Certificar o produto com o Rótulo Biocalce.</li><li>2. Contacto da Empresa requerente com o Gabinete de Certificação de Produto do Centro Tecnológico do Calçado de Portugal e envio do Pedido de Certificação.</li><li>3. Envio das amostras para serem analisadas de acordo com o Pedido de Certificação.</li><li>4. Verificação da conformidade com as regras impostas pelo Rótulo Biocalce.</li><li>5. Emissão do Certificado Biocalce com duração de 1 ano.</li></ol>
<b>Benefícios</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Cria diferenciação e vantagem competitiva entre concorrentes.</li><li>&gt; Abre novos caminhos para os negócios.</li><li>&gt; Aumenta a reputação da empresa junto dos seus Clientes/Consumidores.</li><li>&gt; Atrai novos Clientes.</li></ul>
<b>Recomendações</b>
Empresas que pretendem diferenciar os seus produtos e/ou marca no mercado podem incorporar na sua estratégia uma preocupação e atitude focalizada na concepção e comercialização de produtos contendo materiais com menor impacto no ambiente e com benefícios para o bem estar do cliente final.

## Caso 8: Relatório de Sustentabilidade

### Descrição da prática

#### Designação da Prática

Elaboração e Publicação de Relatório de Sustentabilidade

#### Descrição da Prática

O Relatório de Sustentabilidade é um instrumento de Responsabilidade Social que visa dar maior transparência às actividades empresariais e ampliar o diálogo com todas as Partes Interessadas através da divulgação do desempenho económico, social e ambiental da empresa.

Trata-se de um documento produzido anualmente, de forma voluntária com o objectivo de medir e comparar práticas entre empresas através de um conjunto de indicadores para cada uma das três áreas da responsabilidade social.

As empresas podem elaborar o seu próprio modelo de relatório de sustentabilidade ou adoptar um modelo já existente, sendo o modelo mais utilizado internacionalmente o da GRI – *Global Reporting Initiative*, já apresentado anteriormente.

#### Medidas Desenvolvidas

1. Criar um Plano de Acção (escolha da equipa, elaboração do cronograma e organização das principais fases da elaboração do relatório).
2. Mapeamento e envolvimento das Partes Interessadas (estabelecer um método de comunicação e diálogo que irá contribuir de forma crucial para a elaboração do relatório).
3. Definição do conteúdo do relatório
4. Redacção do relatório (verificação dos processos e medição do desempenho da empresa através dos indicadores).
5. Divulgação do relatório de sustentabilidade a todas as partes interessadas.

#### Benefícios

- > Maior transparência do desempenho económico, social e ambiental da empresa.
- > Aumento da reputação da empresa junto de todas as suas Partes Interessadas.
- > Fidelização dos Clientes actuais.
- > Atracção de novos Clientes.

#### Recomendações

A elaboração e publicação de um Relatório de Sustentabilidade não é uma prática específica para grandes empresas, são já muitas as PME's que, face à necessidade de garantir a transparência em relação à sustentabilidade das suas actividades organizacionais, publicam anualmente o relato daquele que é o seu desempenho económico, social e ambiental.





# Bibliografia



Almeida, F.; Ética e desempenho social das organizações: um modelo teórico de análise dos factores culturais e contextuais. Revista de Administração Contemporânea; 2007

Carroll, A. B.; Ethical Challenges for Business in the New Millennium: Corporate Social Responsibility and Models of Management Morality; Business Ethics Quarterly; 2001

Comissão Europeia – Emprego e Assuntos Sociais, “Promover um Quadro Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas- Livro Verde”, 2001;

Gago, Carlos Corrêa et al.; Responsabilidade Social das Empresas – 25 Casos de Referência; Companhia das Cores; 2005;

GRI-Global Reporting Initiative; Directrizes para relatório de Sustentabilidade; 2006

Instituto Português da Qualidade; NP4460-1: Sistema de gestão da responsabilidade social:Parte 1: Requisitos e linhas de orientação para a sua utilização; 2008

Pinto, G. R., “Responsabilidade Social das Empresas – Estado da Arte em Portugal – 2004”, Centro de Formação Profissional para o Comércio e Afins – CECOA, 2004;

Social Accountability International; Social Accountability 8000; 2008

WBCSD- World Business Council for Sustainable Development; Rumo ao Sucesso - Marketing e o Desenvolvimento Sustentável; 2004

