



Lisbon School
of Economics
& Management
Universidade de Lisboa

MESTRADO

GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO **RELATÓRIO DE ESTÁGIO**

Práticas de Diversidade e Inclusão e ODS 10:
Estudo num grande retalhista

MATILDE DE ALMEIDA PINTO DOS SANTOS AGUIAR

JUNHO -2024

MESTRADO EM
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
RELATÓRIO DE ESTÁGIO

Práticas de Diversidade e Inclusão e ODS 10:
Estudo num grande retalhista

MATILDE DE ALMEIDA PINTO DOS SANTOS AGUIAR

ORIENTAÇÃO:

PROFESSOR DOUTOR PAULO LOPES HENRIQUES (ISEG)

ENGENHEIRA ANA RITA CRUZ (AUCHAN RETAIL PORTUGAL)

JUNHO -2024

Agradecimentos

Não só no meu percurso académico como em todos os outros a que me proponho seguir conto sempre com o apoio dos meus pais e, por isso, antes de qualquer outro agradecimento quero fazê-lo a eles. Obrigada por me apoiarem em qualquer momento da minha vida e por me terem proporcionado esta e todas as outras oportunidades que já me deram.

Os meus agradecimentos vão também para o meu namorado, Pedro, que me incentiva a seguir novos caminhos e a perseguir os meus desejos. Os seus elogios constantes e a sua disponibilidade para me ajudar em qualquer que seja a tarefa foram fundamentais durante esta jornada.

Quero agradecer também a todas as minhas amigas que me motivam e acompanham em todas as minhas aventuras. O vosso apoio é essencial para mim.

O meu orientador, Prof. Paulo Lopes Henriques, também é sem dúvida merecedor do meu agradecimento. O seu profissionalismo, dedicação, prontidão e simpatia são uma fonte de inspiração para mim e acredito que para qualquer um que se cruze no seu caminho. Esta caminhada foi muito mais fácil consigo a apoiar e aconselhar-me.

Ainda que possa não estar à espera quero também agradecer à Prof. Rita Martins de Sousa. As suas aulas foram das mais valiosas lições que tive, nelas não eramos apenas ensinados a ser profissionais de excelência, mas também pessoas honestas, empáticas e justas. A professora é um exemplo a seguir e demonstra que somos realmente capazes de tudo, quando existe essa vontade.

Por último, mas não menos importante, é essencial agradecer à Auchan Retail Portugal, à minha Orientadora de Estágio (Engenheira Ana Rita Cruz) e a toda a equipa do departamento de RCAS, pelo acolhimento fantástico que me fizeram. Todos se mostraram disponíveis para me ajudar no meu trabalho e na construção do meu TFM. Em especial, não posso deixar de mencionar a enorme preocupação, compreensão e apoio que senti por parte do Afonso Borga.

Resumo

As organizações têm revelado o seu interesse em assumir a sua responsabilidade social e em contribuir para o alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), como tal, foi neste contexto que se revelou pertinente realizar um estágio curricular de 3 meses na Auchan Retail Portugal (ARP), no departamento de Responsabilidade Corporativa Ambiental e Social. O propósito deste último é o de conseguir mitigar os impactos negativos da empresa junto das comunidades onde está inserida e, simultaneamente, gerar um impacto positivo sobre as mesmas. Outro dos seus objetivos é o de conseguir promover o bem-estar e o desenvolvimento dos seus colaboradores. Durante a sua experiência a estagiária compreendeu que a organização promove iniciativas e cria estratégias no âmbito da sua Responsabilidade Social Corporativa (RSC) que vão não só de encontro às áreas de RSC defendidas pela Comissão Europeia como vão além das mesmas. As atividades de RSC da empresa vão também ao encontro das estratégias de outras multinacionais do mesmo setor e, inclusive, adota outras que estas não desenvolvem. Além disso, a ARP, ainda que não de forma planeada, contribui para o atingimento dos ODS e, particularmente, do 10º. A respeito deste último, serão dadas algumas sugestões de como é que a empresa poderá melhorar a sua contribuição para o seu alcance. Por fim, no presente trabalho também existe espaço para a descrição das atividades desenvolvidas pela estudante e que permitiram chegar a estas conclusões.

Palavras-Chave: Responsabilidade Social; Objetivos de Desenvolvimento Sustentável; Auchan Retail Portugal; Multinacional; Estágio Curricular

Abstract

Organizations have shown their interest in assuming their social responsibility and contributing to the achievement of the sustainable development goals, as so, it was in this context that it proved pertinent to do a 3-month curricular internship in Auchan Retail Portugal (ARP), in the Corporate Environmental and Social Responsibility department. The purpose of the latter is to mitigate the company's negative impacts on the communities where it operates and, at the same time, to generate a positive impact on them. Another of its objectives is to promote the well-being and development of its employees. During her experience the intern got to realize that the organization promotes initiatives and develops strategies regarding their corporate social responsibility (CSR), that not only encounter the areas of corporate social responsibility defended by the European Commission but go beyond them. The company's CSR activities are also in line with the strategies of other multinationals in the same sector, and it even adopts others that they don't. In addition, the ARP, although not in a planned way, contributes to achieving the sustainable development goals, and in particular the 10th. With regard to the latter, some suggestion will be given as to how the company can improve its contribution to its fulfillment. Finally, this paper also includes a description of the activities carried out by the student which led to these conclusions.

Keywords: Social Responsibility; Sustainable development goals; Auchan Retail Portugal; Multinational; Curricular Internship

Siglas e acrónimos

ARP – Auchan Retail Portugal

GRH – Gestão de Recursos Humanos

ODM – Objetivos de desenvolvimento do milénio

ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

ONU – Organização das Nações Unidas

RCAS – Responsabilidade Corporativa Ambiental e Social

RH – Recursos Humanos

RSCA – Responsabilidade Social Corporativa e Ambiental

RSC - Responsabilidade Social Corporativa

TFM – Trabalho Final de Mestrado

Índice

<i>Introdução</i>	1
<i>Capítulo I - Revisão da Literatura</i>	2
1.1 <i>Responsabilidade Social Corporativa</i>	2
1.1.1 Efeitos esperados da RSC nas organizações	5
1.1.2 Práticas, atividades e iniciativas que as empresas efetivamente adotam em relação à RSC	7
1.2 <i>Objetivos de Desenvolvimento Sustentável</i>	9
1.2.1 ODS 10: Reduzir desigualdades dentro e entre os países	11
<i>Capítulo II - Metodologia</i>	12
<i>Capítulo III – Caracterização da Entidade Acolhedora</i>	14
3.1 <i>Auchan Retail Portugal</i>	14
3.1.1 Missão, Visão, Valores	14
3.1.2 Departamento de Responsabilidade Corporativa Ambiental e Social	15
3.1.3 Práticas de Responsabilidade Social na ARP	16
3.1.4 Práticas de Diversidade e Inclusão e o ODS 10 na ARP	17
<i>Capítulo IV - Descrição das atividades desenvolvidas ao longo do estágio</i>	21
<i>Capítulo V - Análise crítica das atividades/departamento de RCAS</i>	23
5.1 <i>Sugestões para melhorar o alcance do ODS 10</i>	29
6. <i>Conclusão, Limitações e Contributos</i>	30
6.1 <i>Limitações</i>	32
6.2 <i>Contribuições</i>	32
6.2.1 Contribuições para a prática	32
6.2.2 Contribuições para a teoria	33
<i>Bibliografia</i>	34
<i>ANEXOS</i>	40
<i>Anexo I – Guião de Campo</i>	40
<i>Anexo II – Diário de Campo</i>	41
<i>Anexo III – Organograma da equipa de RCAS</i>	43
<i>Anexo IV - Exemplo de descrição de vaga para a ARP</i>	43
<i>Anexo V – Comentário de apreciação do estágio por parte da ARP</i>	44

Índice de Ilustrações

Figura 1: 17 ODS; Fonte: United Nations (2023)	9
Figura 2: 10º ODS - Reduzir Desigualdades dentro e entre países; Fonte: United Nations (2023)	12
Tabela 1: Exemplos de Práticas, iniciativas e atividades que as empresas desenvolvem no âmbito da sua RSC	8
Tabela 2: Exemplos de Práticas/Iniciativas que a ARP desenvolve no âmbito da sua RCAS.	16
Tabela 3: Práticas de Diversidade e Inclusão da ARP	19
Tabela 4: Áreas de RSC defendidas pela Comissão Europeia VS Práticas de RSC da ARP	24
Tabela 5: Comparação entre a Tabela 2 e as práticas de RSC da ARP	28

Introdução

As organizações desenvolvem diferentes estratégias a fim de conseguir garantir a sua permanência no mercado, por exemplo, maximizam os seus lucros e assumem a sua responsabilidade social (Nazwa & Fitri, 2022). Em relação a esta última, tem-se revelado notório o interesse no tema da Responsabilidade Social Corporativa, devido à sua importância e aos seus impactos positivos nas pessoas, no planeta e nos lucros das organizações que se preocupam com ela (Rank & Palframan, 2021). Neste contexto, as estratégias de Responsabilidade Social Corporativa (RSC), se geridas corretamente, têm a capacidade de maximizar o valor das organizações e, por conseguinte, o valor gerado para os shareholders e para os stakeholders.

É nesta perspetiva do crescente interesse académico e organizacional pelas temáticas relacionadas com a RSC (Carroll, 1999) e no âmbito da elaboração de um Trabalho Final de Mestrado (TFM), como meio de conclusão do Mestrado em Gestão de Recursos Humanos, pelo ISEG, que se apresenta o seguinte relatório de estágio. Este relatório é um resultado do estágio curricular realizado pela autora na Auchan Retail Portugal (ARP), durante 3 meses. No que concerne a entidade acolhedora, esta é uma empresa multinacional que opera essencialmente na área do retalho e faz parte de um grupo francês familiar e mundial que pertence, na sua maioria, à Associação Familiar Mulliez (Auchan Retail Portugal, 2023). O departamento escolhido para a concretização do estágio foi o de Responsabilidade Corporativa Ambiental e Social, especialmente no ramo da Diversidade e Inclusão. A concretização deste estágio neste departamento permitiu à autora conhecer uma vertente essencial da área de Gestão de Recursos Humanos (GRH), explorar e desenvolver as suas competências profissionais e aplicar na prática os conhecimentos adquiridos no decorrer do mestrado.

A estrutura do presente relatório assenta em 6 capítulos, um primeiro onde se faz um enquadramento teórico dos temas da Responsabilidade Social Corporativa, dos ODS e, em especial do 10º ODS. O segundo capítulo dedica-se à metodologia adotada. Já o terceiro capítulo aborda a entidade acolhedora, bem como o seu departamento de RCAS e os seus contributos para o alcance do 10º ODS.

No quarto capítulo é feita uma descrição das atividades desenvolvidas no decorrer dos 3 meses de estágio e, posteriormente, no 5º capítulo apresenta-se uma análise crítica do departamento de RCAS e tecem-se sugestões para o melhor contributo da ARP no que toca o atingimento do 10º ODS. O capítulo final revela as considerações finais da autora em relação ao tema estudado e ao estágio realizado, bem como são expostas as limitações sentidas e os contributos do presente TFM.

Por último, o objetivo deste trabalho é o de dar a conhecer a realidade da ARP no que toca as suas práticas de RSC e as iniciativas que promove em prol da Diversidade e Inclusão. Alinhado com este objetivo está o desejo de conseguir compreender de que forma essas práticas e iniciativas contribuem para o alcance do ODS 10.

Capítulo I - Revisão da Literatura

1.1 Responsabilidade Social Corporativa

O tema da Responsabilidade Social Corporativa tem atraído uma atenção elevada, seja pelo estudo dos contributos (Rank & Palframan, 2021), pela iniciativa das Nações Unidas com a definição dos objetivos de desenvolvimento sustentável (United Nations [UN], 2016) ou pela necessidade de se compreender quais as estratégias mais adequadas a serem seguidas pelas empresas (Nave & Ferreira, 2019), com especial incidência nas empresas mais modernas (Orazalin & Baydauletov, 2020).

A Comissão Europeia (2011) apresenta o conceito de RSC como sendo a responsabilidade das empresas pelos seus impactos na sociedade. Esta é de cariz voluntário e parte da boa intenção das empresas em querer contribuir para uma sociedade e um meio ambiente melhor (Comissão Europeia, 2001). A Comissão Europeia (2011) identifica como aspetos importantes da RSC as práticas relacionadas com os colaboradores e consumidores, o comportamento ético junto do mercado, as preocupações sociais e ambientais, os direitos humanos, o combate ao suborno e à corrupção, o desenvolvimento comunitário e a inclusão de indivíduos com deficiência. Outra perspetiva do conceito de RSC é a que associa esta definição à teoria dos stakeholders, ou seja, é aquela que compreende que a RSC diz respeito às iniciativas que uma organização desenvolve, de forma voluntária, em relação aos seus stakeholders internos e externos (Malik, 2015).

Quando as políticas, estratégias e ações se referem aos stakeholders internos referimos-nos a uma responsabilidade corporativa interna e quando as mesmas se referem aos stakeholders externos referimos-nos a uma responsabilidade corporativa externa (Brammer, Millington, & Rayton, 2007).

A RSC interna passa, entre outras coisas, pelo desenvolvimento de ações éticas e transparentes que favorecem o bem estar e a saúde dos colaboradores (ISO 26000, 2010, citado em Rank & Palframan, 2021). Neste sentido, a norma ISO 26000 (2010, citado em Rank & Palframan, 2021, p. 37) mencionou como pilares sociais da RSC interna o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, a saúde e a segurança, as oportunidades de formação e desenvolvimento, as oportunidades de diversidade e igualdade e a estabilidade no emprego e as relações laborais.

Já a RSC externa, tem como objetivo gerar benefícios para os stakeholders externos da organização (Al-Shammari *et al.*, 2019; Farooq *et al.*, 2017, citado em Jin, *et al.*, 2023), através de estratégias que passam, entre outras coisas, por apoiar as comunidades locais e por gerir os impactos ambientais da organização, como por exemplo, o elevado consumo energético e de água, a poluição sonora e a contaminação dos solos (Comissão Europeia, 2001). A RSC externa também é relativa, por exemplo, à oferta ou contributo para o acesso a instituições educativas/cuidados infantis, ao patrocínio de eventos/organizações com relevância social, às doações a instituições de caridade, etc (Comissão Europeia, 2001).

Ainda que já tenha sido abordada de alguma forma, é necessário enfatizar a relação entre a RSC e a sustentabilidade, pois vários autores destacam duas dimensões da RSC, a RSC numa vertente social e a RSC numa vertente ambiental (Godefroit-Winkel, *et al.*, 2022,). O conceito de RSCA revelou-se uma das prioridades das entidades (Rela *et al.*, 2020) e concerne as atividades que estas desenvolvem no âmbito dos problemas ambientais e da promoção do desenvolvimento sustentável (Makhdoom, *et al.*, 2023). Em relação a esta última, exemplos de atividades que o permitem são a “redução das emissões de carbono, a conservação de recursos naturais e a promoção de produtos e serviços amigos do ambiente” (Makhdoom, *et al.*, 2023, p. 48324).

A relação entre a RSC e a GRH é notória, fundamental e inevitável, porque, se por um lado, a RSC atua a nível das condições de trabalho e do bem-estar dos colaboradores, por outro, é o departamento de GRH que tem o dever de medir e avaliar as atividades de RSC (Riaz & Siddiqui, 2020). Nesta perspetiva, esta relação é evidente em áreas como a de recrutamento e seleção, formação e desenvolvimento, compensações e benefícios, etc (Rank & Palframan, 2021). O papel da RSC, especialmente, interna, no recrutamento e seleção, é assegurar a não discriminação e incentivar a diversidade e a inclusão (Comissão Europeia, 2001) e a definição de critérios de recrutamento e seleção justos e transparentes (Omidi & Zotto, 2022). A nível da formação e desenvolvimento, a RSC promove a aprendizagem ao longo da vida, inclusive e principalmente, daqueles que possuem níveis de escolaridade inferiores e dos indivíduos mais velhos, por exemplo, a partir do desenvolvimento de parcerias com instituições educacionais (Comissão Europeia, 2001) e da inclusão dos colaboradores nos processos de tomada de decisão (Omidi & Zotto, 2022). No que toca a compensação e os benefícios, a necessidade de proporcionar um equilíbrio entre a vida pessoal e profissional é fulcral e, por isso, as organizações podem, por exemplo, oferecer modelos de trabalho flexíveis, onde se incluem o trabalho remoto e híbrido (Mory *et al.*, 2016). Outras medidas pertinentes são, a garantia da transparência e divulgação de informações dentro da organização e da igualdade de género, por exemplo, a nível de remunerações e de oportunidades de desenvolvimento/crescimento de carreira; a consideração pela estabilidade no emprego e a promoção da segurança e saúde no trabalho (Comissão Europeia, 2001). Em suma, estas duas áreas devem trabalhar em conjunto de forma a assegurar os efeitos positivos esperados desta relação (Riaz & Siddiqui, 2020).

É ainda fundamental abordar as diferenças de género e os seus impactos na RSC. Isto porque, vários estudos abordam o efeito do género na RSC. Tendo em conta que este efeito, demonstra que as mulheres apoiam, simpatizam e aderem mais à RSC do que os homens (Reig-Aleixandre *et al.*, 2023). Nesta perspetiva, considera-se que os conselhos administrativos compostos maioritariamente por mulheres são mais eficazes e impactam positivamente diversas medidas de RSC (Reig-Aleixandre *et al.*, 2023), bem como a performance relativa à sustentabilidade (Post *et al.*, 2015). Isto porque, as mulheres com cargos de direção estão mais atentas às necessidades dos diferentes stakeholders, constroem relações com os mesmos, levam o tópico da sustentabilidade para os momentos de tomada de decisão e definição de políticas e assumem um grande

papel no que toca conscientização sobre este tema (Kassinis *et al.*, 2016). A título de exemplo, o estudo desenvolvido por Jizi (2017) confirma que a implementação de estratégias e políticas a cerca da sustentabilidade está associada à presença do género feminino nos conselhos administrativos.

Para terminar, a RSC deve ser encarada como um investimento e não como um custo, pois os seus benefícios influenciam, entre outras coisas, a permanência das empresas no mercado e a sua competitividade (Comissão Europeia, 2001).

1.1.1 Efeitos esperados da RSC nas organizações

A RSC deve ser encarada como um investimento e não como um custo (Comissão Europeia, 2001), porém, é evidente que as empresas esperam que a implementação e desenvolvimento da sua RSC gere benefícios para si e para o seus stakeholders. Isto porque, o propósito primordial de uma empresa é o de conseguir aumentar, continuamente, o seu valor, pois tal é que lhe permite assegurar a prosperidade dos seus shareholders (Brigham & Houston, 2011, citado em Nazwa & Fitri, 2022). Importa dizer que estes benefícios só são gerados caso exista, por exemplo, o comprometimento tanto da organização como dos colaboradores, o estímulo da inovação, o desenvolvimento de novas competências e promovida uma comunicação constante (Comissão Europeia, 2001). Posto isto, são elencados de seguida alguns dos efeitos esperados da RSC nas organizações.

Os benefícios da RSC interna são vários, mas alguns exemplos são, a maior capacidade de atração e retenção de candidatos, o maior comprometimento organizacional (Rank & Contreras, 2021) e a maior satisfação dos colaboradores no trabalho (Espasandín-Bustelo *et al.*, 2021). Segundo Ahmad *et al.*, (2020), as atitudes e os comportamentos positivos por parte dos colaboradores estimulam a produtividade e a rentabilidade da organização. Estes benefícios decorrem, possivelmente, do facto de os colaboradores compreenderem que as organizações que assumem a sua responsabilidade serem aquelas que se irão preocupar com os seus funcionários; criar oportunidades de desenvolvimento pessoal; proporcionar medidas de trabalho flexível; assegurar o tratamento equitativo dos colaboradores; agir de forma ética e promover a diversidade (Rank & Palframan, 2021).

Contudo, não existem dados suficientes que comprovem que a reação dos colaboradores à RSC é positiva, porque se sentem felizes em fazer parte da RSC ou se por causa do possível aumento de salários ou se por outros motivos (Crifo *et al.*, 2023). Alguns estudos defendem que as culturas de RSC motivam os colaboradores a aceitar salários menos elevados e a substituir os benefícios monetários por outros (Burbano, 2016). Esta última perspectiva é complementada por Lanfranchi e Pekovic (2014) que também propõem que as organizações que são socialmente responsáveis conseguem atrair colaboradores mais motivados a adotar comportamentos pró-sociais, ainda que oferecendo salários mais baixos. Outros benefícios da RSC interna e que estão associados à relação entre a RSC e a GRH, são, por exemplo, o estímulo da compreensão da RSC por parte dos colaboradores e, por conseguinte, o estímulo da sua adesão às atividades de RSC (Liao, Cheng & Chen, 2022) e a melhor relação entre as organizações e os colaboradores (Voegtlin & Greenwood, 2016).

A RSC externa também gera inúmeros benefícios e o estudo de Rashid *et al.* (2014) demonstra que a Responsabilidade Social Corporativa Ambiental (RSCA) promove uma imagem corporativa positiva junto do mercado e estimula a lealdade dos consumidores. Desta forma, o propósito da assumpção de uma RSCA é o de conseguir minimizar e reduzir os impactos negativos no meio ambiente que resultam da atividade das organizações, sem que a performance empresarial se altere (Makhdoom, *et al.*, 2023). Porém, sobre esta última, se por um lado no estudo de Lioui & Sharma (2012) compreendemos que a RSCA tem uma relação negativa com a performance financeira, quando olhamos para indicadores como o *ROA* e o *Tobin's Q*. Por outro lado, o estudo de Xiangyuan & Tzesan (2021) declara que as atividades de RSCA têm um impacto positivo na performance financeira das organizações, no curto prazo. Além do que, segundo Masum *et al.* (2020), os programas de RSC baseados na sustentabilidade promovem o bem-estar humano, mantêm a integridade ambiental e protegem os recursos ambientais e naturais, o que inclui a acessibilidade e a disponibilidade água e ar limpo. Outros benefícios são o possível aumento do potencial de mercado (Bustamante, *et al.*, 2021), a redução de custos, em função da maior eficiência no uso dos recursos e a atração de clientes e investidores, devido ao maior interesse dos mesmos por organizações socialmente responsáveis (Makhdoom, *et al.*, 2023).

A nível da comunidade, para além desta beneficiar da melhor performance das organizações a respeito da sustentabilidade, beneficia ainda da tendência que as organizações têm para assumir uma postura ética nos seus negócios (Masum *et al.*, 2020). A RSC estimula ainda a relação entre a comunidade e as organizações, ao fazer com que esta primeira deixe de encarar a segunda, unicamente, como, produtor de bens e serviços e um local onde podem encontrar emprego (Ismail, 2009). Além do que, a RSC fomenta a qualidade de vida das comunidades, o seu crescimento e a diminuição dos níveis de pobreza, através da criação de oportunidades de emprego, da oferta de remunerações justas e da entrega de impostos (Comissão Europeia, 2001).

Concluindo, de acordo com Tang *et al.* (2012), comparativamente às práticas de RSC externa as de RSC interna devem ser implementadas em primeiro lugar, porque, em regra, as organizações detêm mais conhecimentos e controlo sobre os seus sistemas de gestão internos do que sobre fatores externos à organização. Neste sentido, ao adotarem primeiro estratégias de RSC interna as organizações minimizam os riscos e os custos relativamente a possíveis falhas a nível da sua RSC externa. Isto porque, as organizações já irão dispor das capacidades internas necessárias para potenciar o sucesso das atividades de RSC externa (Tang *et al.*, 2012). Por outro lado, por norma, a RSC externa causa um maior impacto na reputação da organização, porque como atua sobre os stakeholders externos, estes conseguem ter uma maior e melhor perceção da entidade (Tang *et al.*, 2012). É também necessário esclarecer que, a RSC interna e externa complementam-se e podem ter efeitos nos “alvos” uma da outra, como por exemplo, o maior conhecimento e perceção dos colaboradores face à RSC pode ser um resultado dos benefícios que a RSC externa tem no ambiente e na sociedade. Isto é, os benefícios gerados pela RSC interna podem ser uma consequência dos benefícios gerados pela RSC externa e vice-versa. (Rank & Palframan, 2021).

1.1.2 Práticas, atividades e iniciativas que as empresas efetivamente adotam em relação à RSC

A conjuntura acima apresentada revela agora a necessidade de se exporem alguns exemplos de iniciativas e atividades que as empresas efetivamente adotam em relação à sua RSC. Desta forma, na tabela 1 estão descritas algumas das práticas mais adotadas por diferentes multinacionais que operam em Portugal, no setor do retalho e de alimentação e bebidas.

Tabela 1 - Exemplos de Práticas, iniciativas e atividades que as empresas desenvolvem no âmbito da sua RSC.

Práticas/Iniciativas/Atividades	Fonte
Utilização de energias renováveis	(Jerónimo Martins, 2023), (Sonae, 2023), (Nestlé, 2023), (L'Oréal, 2023) e (Inter Ikea Group, 2023)
Redução do uso de plástico nas embalagens e encomendas e quando utilizado, na maioria, é de carácter reciclável	(Jerónimo Martins, 2023), (Sonae, 2023), (Nestlé, 2023) e (L'Oréal, 2023)
Proteção e recuperação de habitats naturais e da diversidade biológica	(Jerónimo Martins, 2023), (Sonae, 2023), (Nestlé, 2023) e (Inter Ikea Group, 2023)
Escolha de fornecedores que adotem posições sustentáveis e responsáveis	(Jerónimo Martins, 2023), (Nestlé, 2023) e (Inter Ikea Group, 2023)
Oferta de postos de carregamento de veículos elétricos/híbridos nos estabelecimentos da organização	(Jerónimo Martins, 2023), (Sonae, 2023),
Atribuição de apoios diretos em dinheiro e/ou géneros a instituições/organizações	(Jerónimo Martins, 2023), (Sonae, 2023), (Nestlé, 2023), (L'Oréal, 2023) e (Inter Ikea Group, 2023)
Apoio a comunidades que tenham sido afetadas por eventos catastróficos	(Jerónimo Martins, 2023), (Sonae, 2023), (Nestlé, 2023), (Nestlé, 2023) e (Inter Ikea Group, 2023)
Estímulo à realização de voluntariado	(Jerónimo Martins, 2023), (Sonae, 2023)
Criação de programas que permitem a integração de jovens em contexto empresarial	(Jerónimo Martins, 2023), (Nestlé, 2023) e (Inter Ikea Group, 2023)
Inclusão de mais mulheres nos quadros organizacionais e em posições de liderança/gestão	(Jerónimo Martins, 2023), (Sonae, 2023), (Nestlé, 2023) e (Inter Ikea Group, 2023)
Desenvolvimento de locais de trabalho apropriados a pessoas com deficiência	(Inter Ikea Group, 2023) e (Sonae, 2023)
Recrutamento de indivíduos com deficiência	(Jerónimo Martins, 2023), (Sonae, 2023), (Nestlé, 2023)
Investimento na formação dos colaboradores	(Jerónimo Martins, 2023), (Sonae, 2023), (Nestlé, 2023) e (Inter Ikea Group, 2023)

Fonte: Todas as referências citadas ao longo da tabela

Concluindo, olhando para a Tabela 1, as organizações podem criar, desenvolver e promover diversas atividades e estratégias que representem a sua RSC e podem fazê-lo em diferentes níveis, como por exemplo, a nível da sustentabilidade, da comunidade,

da empregabilidade, da diversidade e inclusão e dos próprios colaboradores. Tendo em conta que, as medidas que mais foram destacadas por todas as empresas em análise foram na área da sustentabilidade, a respeito da utilização de energias renováveis e da redução do uso de plástico/utilização de plástico reciclável.

1.2 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e a RSC desenvolvem uma relação de complementaridade, uma vez que, os seus objetivos são comuns. No entanto, enquanto as estratégias de RSC tendem a focar-se, essencialmente, em contextos específicos e locais, os ODS focam-se no contexto global. Assim, “os ODS providenciam às organizações um enquadramento para a sua RSC, que reflete as suas necessidades atuais e previstas” (Shayan et la., 2022, p. 17). Isto é, se as organizações basearem as suas ações e estratégias nos ODS conseguirão alcançar mais facilmente os seus objetivos (Shayan et la., 2022). Neste contexto importa contextualizar agora os ODS.

A propósito do septuagésimo aniversário da Organização das Nações Unidas (ONU) os chefes de estado e de governo e os altos representantes reuniram-se na sede da ONU em Nova Iorque, em 2015, e criaram os novos objetivos de desenvolvimento sustentável para os 15 anos seguintes. Estes objetivos ficaram transpostos na célebre Agenda 2030 e revelaram o desejo de agir em prol do planeta, das pessoas e da prosperidade. Neste seguimento, foram 17 os ODS definidos nesta agenda (Fig. 1), bem como 169 as metas a si associadas. (UN, 2016).

Figura 1 - 17 ODS



Fonte: United Nations (2023)

Os ODS remetem para os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM) e para a necessidade de se alcançar aqueles que não foram atingidos. Além disso, os ODS resultam dos inúmeros desafios que as sociedades e o planeta enfrentam, como por exemplo, as alterações climáticas, a pobreza, as desigualdades e o terrorismo. Deste modo, os ODS pretendem ir além dos ODM ao envolver temas como a paz, a inclusão e a economia. (UN, 2016).

Esta é uma agenda universal e, como tal, todos os países e pessoas serão considerados, sem qualquer discriminação. A abrangência da Agenda implica que todos contribuam e apoiem o alcance dos ODS não só a nível nacional como internacional, através, por exemplo, da mobilização de financiamentos públicos. Tendo em conta que, os países mais desenvolvidos devem ajudar especialmente os países mais pobres, vulneráveis e providos de recursos limitados. É, no entanto, importante considerar e respeitar as regras, políticas, compromissos e prioridades de cada país. (UN, 2016).

O contributo dos governos é sem dúvida precioso, contudo as empresas também desempenham um papel muito importante no alcance dos ODS, independentemente do seu tamanho, mercado ou setor. Desta forma, estas devem agir de forma inovadora e criativa e potenciar o desenvolvimento de tecnologias. Esta é uma oportunidade que as entidades têm para demonstrar à sociedade aquilo que fazem em seu benefício e do planeta e como é que contribuem para o alcance dos ODS (GRI *et al.*, 2015). É também uma oportunidade para “comunicar e divulgar as suas estratégias, objetivos e atividades, permitindo-lhes capitalizar uma série de benefícios, tais como: Identificar oportunidades de negócio futuras [...], Elevar o valor da sustentabilidade corporativa [...], Fortalecer as relações entre os stakeholders e manter o ritmo do desenvolvimento de políticas [...], etc.” (GRI *et al.*, 2015, p. 4). Posto isto, é relevante que as empresas se socorram dos seus departamentos de GRH, uma vez que, tal como visto anteriormente, esta área possui uma ligação forte com a sustentabilidade, por meio de um fator comum, o humano. Isto é, os comportamentos e atitudes dos indivíduos, bem como o consumo que fazem dos recursos disponíveis, tem impactos diretos nas práticas ecológicas e sociais e, por sua vez, no alcance dos ODS (Chamsa & García-Blandón, 2019).

Em suma, as decisões, postura e atuação dos vários países, desde 2016 até 2030, deve ser instigada e baseada nestes objetivos e metas e deve incidir, especialmente, sob as áreas cruciais para o planeta e a humanidade. (UN, 2016).

1.2.1 ODS 10: Reduzir desigualdades dentro e entre os países

O ODS 10 (Fig.2) corresponde ao desejo de reduzir as desigualdades dentro e entre os países e foi desenvolvido, pois “o mundo é mais desigual hoje do que em qualquer altura desde a década de 1940” (United Nations Development Program, 2016, p. 4).

Ainda que já se tenham sentido melhorias, as desigualdades entre países tornaram-se três vezes maior, durante o período de pandemia (United Nations [UN], 2023a). A título de exemplo, destacam-se as desigualdades que resultam da exclusão social, por motivos culturais, económicos, políticos, de género, etc.

A acompanhar o ODS 10 estão 10 metas que retratam a realidade que se pretende alcançar. Neste sentido, estas são a vontade de: reduzir as desigualdades nos rendimentos (10.1); promover a inclusão social, económica e política em todo o mundo (10.2); garantir a oferta de oportunidades iguais e o fim da discriminação (10.3); adotar políticas sociais, salariais e fiscais que incentivam a igualdade (10.4); melhorar a regulamentação dos mercados financeiros globais e das instituições (10.5); assegurar a maior representação dos países em desenvolvimento nas instituições financeiras (10.6); criar políticas de migração responsáveis e bem geridas (10.7); oferecer um tratamento especial e diferente aos países em desenvolvimento (10a); estimular o apoio e o investimento nos países menos desenvolvidos (10b) e reduzir os custos com a migração (10c) (The Global Goals, 2023).

Para terminar, a GRH associada à sua vertente ambiental desempenha um papel essencial no alcance do 10º ODS (Chamsa & García-Blandón, 2019) e vários são os exemplos de empresas que têm vindo a desenvolver estratégias e a atuar neste sentido. A título de exemplo, apresenta-se o Grupo El Corte Inglés que alinou as suas estratégias aos ODS, com o objetivo de maximizar os impactos positivos e minimizar os impactos negativos derivados da sua atividade comercial e, por consequência, contribuir para o alcance dos ODS. Neste sentido, o 10º ODS é para si uma prioridade e realizou, em Portugal, parcerias com entidades que se destinam a promover a empregabilidade indivíduos com deficiência, o que resultou num total de 2,3% de trabalhadores com deficiência, em 2021 (El Corte Inglés, 2022).

Figura 2: 10º ODS - Reduzir Desigualdades dentro e entre países



Fonte: United Nations (2023b)

Capítulo II - Metodologia

O momento de deliberar o(s) método(s) de recolha e análise de dados é deveras importante, pois terá impacto direto nos resultados e conclusões de uma investigação. Assim, a escolha da metodologia mais adequada deve ter por base os objetivos e as variáveis estudadas.

No que diz respeito à presente investigação, tratando-se de um Relatório de Estágio revela-se oportuno seguir uma abordagem qualitativa. Isto porque, numa abordagem qualitativa “o investigador é o principal instrumento de recolha e análise de dados [...] e deve recorrer às pessoas, ao contexto, ao local e instituições para observar os comportamentos no seu ambiente natural.” (Mohajan, 2018, pp. 37-38). Assim, considerando os objetivos de um relatório de estágio e que a estagiária é a principal fonte de informação, pois entra em contacto direto com a realidade estudada, a vertente assumida demonstra ser a mais adequada. É ainda importante mencionar que a recolha e análise de dados numa perspetiva qualitativa pode ser feita através de diferentes ferramentas e estratégias (Cibangu, 2012), contudo, as que se pretendem utilizar no presente relatório são as de observação participante, acompanhada de um diário de campo e análise documental. Ao longo do estágio curricular ocorreram diversas conversas não agendadas entre a estudante e vários colaboradores, de diferentes departamentos, que permitiram a recolha de informação relevante e específica sobre o tema e a organização. Outra ferramenta utilizada foi um guião de campo (conf. Anexo I), que funciona à semelhança de um guião de entrevista. Neste constam uma série de questões que se pretendem responder ao longo do estágio e que incidiam sobre aspetos fulcrais para a construção do presente TFM.

A observação participante justifica a sua pertinência com o facto de que possibilita a recolha de uma grande quantidade de informações e permite analisar elementos que dificilmente seriam analisados através de métodos quantitativos, como por exemplo, a comunicação não verbal. Além disso, é possível observar e analisar, direta e realisticamente (Twycross & Shorten, 2016), as ações e os fatores do meio envolvente onde se inserem os indivíduos estudados (Barret & Twycross, 2018). A observação participante inclui a participação, exposição e envolvimento do investigador na realidade estudada (Schensul & D. LeCompte, 1999). Por último, é importante referir que esta observação decorrerá da presença da estudante, ao longo de 3 meses, no estabelecimento da entidade acolhedora, decorrente do estágio curricular.

O diário de campo serve como um apoio à memória, pois nele o investigador faz anotações sobre as situações vividas e presenciadas e sobre as suas reflexões pessoais, que mais tarde lhe permitem recriar e relembrar a sua experiência (Sanjek, 1990). A criação de um diário de campo facilita assim a organização, a análise e a interpretação das informações recolhidas (Luna-Gijón *et al.*, 2022). Nesta perspetiva, uma vez que, a duração do estágio curricular é de 3 meses e que serão desenvolvidas inúmeras atividades no seu decorrer, é fundamental desenvolver um diário de campo que, aquando da elaboração do trabalho final de mestrado, sirva de apoio ao pensamento, às ideias e às perceções defendidas pela autora (conf. Anexo II)

Para terminar, a análise documental consiste, tal como o nome indica, numa análise de documentos, onde o leitor faz primeiramente uma análise superficial do documento e depois lê e interpreta os dados que nele constam (Bowen, 2009). No contexto do estágio, vários foram os documentos analisados, contudo, destacam-se o Relatório de Sustentabilidade de 2022, que é por diversas vezes citado neste TFM, o Código de Ética e de Conduta, a Política de Responsabilidade Corporativa Ambiental e Social (RCAS) e o website corporativo, da ARP. A análise destes documentos possibilitou a recolha de informações sobre a organização, que não tinham sido percecionadas durante o estágio, e de outras que sustentam os conhecimentos adquiridos no mesmo. Tendo em conta que, o conjunto destas informações possibilitou uma apresentação detalhada da entidade acolhedora, do departamento de RCAS e das estratégias/práticas por si desenvolvida e facilitou a comparação entre o transposto na revisão da literatura e a realidade da empresa estudada.

Capítulo III – Caracterização da Entidade Acolhedora

3.1 Auchan Retail Portugal

A concretização de um estágio curricular no âmbito do TFM, pelo Instituto Superior de Economia e Gestão, revela a necessidade de este ser realizado numa instituição com a qual o mesmo detenha um protocolo de cooperação. Assim, a organização escolhida foi a ARP, uma empresa que opera essencialmente no ramo dos Supermercados e Hipermercados e que conta com 70 lojas físicas e 29 gasolinhas em território nacional. Além do que, a organização marca presença no comércio online e emprega 8738 colaboradores, em Portugal (Auchan Retail Portugal, 2023). “A Auchan Retail Portugal organizou as regiões de influência das suas lojas físicas e online em função de diferentes realidades geográficas. Em Portugal existem nove Zonas de Vida” (Auchan Retail Portugal, 2023, p. 18).

3.1.1 Missão, Visão, Valores

A missão da ARP é conseguir que o maior número de pessoas tenha acesso aos melhores, mais saudáveis e mais sustentáveis produtos e serviços. A sua visão, é bastante simples, mas simultaneamente complexa, pois passa por ser capaz de “alimentar uma vida melhor e preservar o planeta” (Auchan Retail Portugal, 2023, p.5). No que se refere aos valores organizacionais, estes assentam em 3 fatores chave, a confiança, a abertura e a excelência. A confiança no sentido em que é potenciadora de relações ricas e duradouras e fomenta uma cooperação eficaz, benevolente e relevante para todos. A abertura na medida em que a organização promove a transformação da vida de todos os habitantes do planeta, através da inovação, curiosidade, autocrítica e entusiasmo. Neste sentido, a abertura é encarada como um estado de espírito que possibilita a mudança e que marca pela diferença. No que respeita a excelência, esta relaciona-se com a necessidade de se ser exigente consigo próprio e com os outros, de forma a oferecer apenas o melhor. Esta tem que ver também com a necessidade de demonstrar paixão pelos produtos, serviços e relações. (Auchan Retail Portugal, 2023).

3.1.2 Departamento de Responsabilidade Corporativa Ambiental e Social

O departamento de Responsabilidade Corporativa Ambiental e Social da ARP foi criado em 2006 num outro formato e apenas em 2023 ganhou as dimensões que a seguir se apresentam. O seu objetivo é o de mitigar os impactos negativos da empresa junto das comunidades onde está inserida e, simultaneamente, conseguir gerar um impacto positivo sobre as mesmas. Outro dos seus objetivos é o de conseguir promover o bem-estar e o desenvolvimento dos seus colaboradores. Para conseguir alcançar estes objetivos este departamento desenvolve e promove estratégias orientadas para o futuro e que respondem às necessidades dos colaboradores, planeta e comunidades. Neste sentido, o departamento foi dividido em 3 áreas de atuação: Comunidade; Wellbeing e Diversidade e Ambiente. No que concerne a equipa, esta é composta por 9 pessoas, 8 que se dividem pelas diferentes áreas de atuação e 1 que corresponde ao cargo de Diretora de RCAS (conf. anexo III para aceder ao organograma da equipa).

As iniciativas e estratégias do departamento de RCAS têm por base a missão, visão, estratégia e objetivos da empresa. A título de exemplo e considerando que a visão da ARP é “Alimentar uma vida melhor e preservar o planeta” (Auchan Retail Portugal, 2023, p. 5), destacam-se duas iniciativas de responsabilidade social e ambiental que promovem precisamente este ideal. Uma é a ação de voluntariado designada de Plogging 94 minutos, que consiste na realização de jogging e recolha de lixo em simultâneo e a outra é o projeto *‘Nutricional Personal Shopper’**1, que consiste no acompanhamento do cliente, feito por nutricionistas da ARP, durante as suas compras na loja. Estas sessões de acompanhamento são gratuitas e têm como propósito ajudar os clientes a fazer escolhas alimentares mais adequadas. (Auchan Retail Portugal, 2023). Ainda relativamente às estratégias, estas são definidas por toda a equipa, anualmente, no fim do ano. No entanto, podem existir alterações consoante os contextos e necessidades despoletadas.

A envolvimento da administração no departamento de RCAS demonstra-se pelo facto de que este faz parte da Direção de Pessoas, Cultura e Transformação (PCT), cuja diretora faz parte do Comité de Liderança, da ARP. Nesta perspetiva, a diretora é uma ponte de contacto entre o departamento de RCAS e a administração da empresa.

Além disso, o CEO, reúne-se semestralmente com a equipa de RCAS de forma a dar sugestões e a perceber o ponto de situação, por exemplo, dos objetivos e das iniciativas a realizar e já realizadas.

3.1.3 Práticas de Responsabilidade Social na ARP

A ARP tem vindo a desenvolver e promover ao longo dos anos diversas práticas e iniciativas no âmbito da sua responsabilidade social e ambiental. Neste sentido, são apresentados de seguida, através da Tabela 2, alguns exemplos que demonstram isso mesmo. Todos estes exemplos estão expostos no Relatório de Sustentabilidade de 2022 da ARP (Auchan Retail Portugal, 2023).

Tabela 2 - Exemplos de Práticas/Iniciativas que a ARP desenvolve no âmbito da sua RCAS.

PRÁTICAS/INICIATIVAS DA ARP
Seguro de saúde, pago em 80%, que pode abranger o agregado familiar dos colaboradores
Personal Shopper Nutricionist *1
Canal de denúncias, sugestões e reclamações (Speak Up)
Realização de Campanhas de Solidariedade, atribuição de donativos e permissão de peditórios nas lojas
Existência de um saco ‘eco-circular’, utilizado nas compras online, que é produzido através do remanescente de filme de plástico gerado nos armazéns das lojas. Este saco pode ser, posteriormente, devolvido pelo cliente e em troca o mesmo recebe um desconto em novas encomendas
Certificação SA8000 em todas as lojas da ARP, o que levou, por exemplo, à disponibilização aos colaboradores de uma formação a cerca dos direitos humanos
“Rotação frequente das equipas de compras face aos mercados operados” (Auchan Retail Portugal, 2023, p.105)
Realização de 28 iniciativas de voluntariado em 2022, o que resultou no envolvimento de 1066 colaboradores e delegados
Participação da ARP na iniciativa <i>Inclusive Community Forum</i> , da Nova SBE

Fonte: Auchan Retail Portugal (2023) e Observação Empírica

Por fim, a nível da medição de sucesso destas iniciativas, aquando da definição das estratégias a equipa de RCAS estabelece *KPIs* (Indicadores-chave de performance) para cada uma delas. Estes têm por base os resultados anteriores e obrigações legais que possam existir. A título de exemplo, no que respeita as estratégias de voluntariado, estas são acompanhadas de metas como: nº de horas de voluntariado realizadas, nº de colaboradores que participaram em ações de voluntariado, valor monetário ou em bens gerado pelas ações de voluntariado, etc.

3.1.4 Práticas de Diversidade e Inclusão e o ODS 10 na ARP

A ARP está comprometida em desenvolver uma cultura organizacional que promove a diversidade e inclusão e que fomenta o bem-estar dos seus colaboradores, através da criação de um ambiente de trabalho seguro, onde a individualidade é valorizada e onde todos se sentem reconhecidos, respeitados e incluídos (Auchan Retail Portugal, 2023).

A estratégia de diversidade e inclusão da ARP é desenvolvida pelo departamento de RCAS, em conjunto com o departamento de Recursos Humanos (RH), e incide sobre 3 eixos principais: o género, a idade e a deficiência. Contudo, também são abordadas outras questões como a das nacionalidades, dos migrantes e dos refugiados. No que diz respeito a números, em 2022, 64% da força de trabalho eram mulheres, 52,1% dessas ocupavam cargos de liderança e desses 52,1%, 36,4% correspondiam a mulheres em cargos de top management. Já no que respeita as idades, $\approx 24\%$ dos colaboradores tem menos de 30 anos, $\approx 55\%$ tem entre 30 e 50 anos e $\approx 21\%$ tem mais de 50 anos. Relativamente, ao nº de colaboradores com deficiência, ainda que este seja de 2,2%, apenas 1,6% dos colaboradores têm deficiência igual ou superior a 60%. A equipa é ainda composta por pessoas provenientes de 33 nacionalidades distintas. (Auchan Retail Portugal, 2023).

Neste sentido, a Tabela 3 apresenta alguns exemplos de práticas que a empresa promove neste âmbito e que demonstram a sua preocupação para com este tema.

Tabela 3 - Práticas de Diversidade e Inclusão da ARP

Práticas de Diversidade e Inclusão da ARP	Em que consistem
Estudo Valor T	Em 2023, a ARP realizou em conjunto com a Valor T ¹ um estudo que comparou as funções e cargos existentes na empresa com os diferentes tipos de deficiência e incapacidade. O objetivo deste estudo é o de contribuir para a ambição da ARP em integrar colaboradores com deficiência no seu corpo de trabalho e o de assegurar uma melhor e mais adequada integração destes indivíduos
Realização de parcerias	Realização de parcerias com associações e projetos que trabalham o tema da diversidade e inclusão e/ou que auxiliam na integração de indivíduos com deficiência no mercado de trabalho. A título de exemplo, mediante o contexto de Guerra na Ucrânia, a ARP uniu-se à Associação Ukrainian Refugees e integrou 4 ucranianos nas suas equipas. Outra parceria relevante nesta área é a APPDI (Associação Portuguesa Para a Diversidade e Inclusão) (Auchan Retail Portugal, 2023);
Inclusive Community Forum (ICF)	“A Auchan participa no conselho de instituições do ICF, uma iniciativa da Nova SBE dedicada à vida das pessoas com deficiência que tem como objetivo promover uma comunidade mais inclusiva” (Auchan Retail Portugal, 2020a, p.35);
iGen	A ARP é membro voluntário do iGen, um fórum, que leva os seus membros a assumirem o compromisso de promoverem a igualdade de género, salvaguardarem os direitos de parentalidade e proporcionarem a conciliação entre a vida pessoal e

¹ A Valor T é um projeto da Santa Casa da Misericórdia e tem como propósito primordial promover a empregabilidade de pessoas com deficiência

	profissional dos seus colaboradores, na sua cultura e na sua política de RSC (Auchan Retail Portugal, 2020a);
Speak Up	A ARP disponibiliza a todos os seus colaboradores, subcontratados, fornecedores e parceiros um sistema de alerta, designado de Speak Up. Este sistema está preparado para receber denúncias e preocupações, de forma totalmente anónima, que os seus utilizadores tenham, por exemplo, no que diz respeito ao incumprimento do Código de Ética e Conduta da empresa (Auchan Retail Portugal, 2023);

Fonte: Auchan Retail Portugal (2023) e Observação Empírica

No que diz respeito ao 10º ODS, numa primeira instância, importa realçar que não existe nenhum responsável direto pelo acompanhamento dos ODS na organização e as suas estratégias não são desenvolvidas em torno deste tópico. Não obstante, o departamento de RCSA trata de esclarecer as iniciativas e práticas que a ARP desenvolve, involuntariamente, neste sentido. A título de exemplo, a ARP apresenta no seu relatório de sustentabilidade de 2022 que a empresa contribuiu para o alcance de 11 dos 17 ODS (2º, 3º, 5º, 7º, 8º, 10º, 12º, 13º, 14º, 16º e 17º). A nível do 10º ODS, tal como referido anteriormente, este está associado a diferentes metas e, por isso, no caso da ARP é interessante perceber que esta contribui para o atingimento das metas 10.2, 10.3 e 10.4.

A meta 10.2 passa por contribuir, entre outras coisas, para a inclusão social de todos, “independentemente da idade, sexo, incapacidade, raça, etnia, origem, religião ou economia ou outro fator” (The Global Goals, 2023) e, como tal, é notório o trabalho da ARP neste sentido, visto que, a sua política de diversidade e inclusão incide sobre a questão do género, da idade e da deficiência. Por exemplo, sobre o género a empresa trabalha a questão do número de mulheres na empresa, em cargos de liderança e em cargos de alta gestão e acerca da idade a ARP promove a criação de equipas multigeracionais, essencialmente, através da participação em feiras de emprego de universidades e da realização de estágios curriculares e profissionais, que depois se podem converter num contrato de trabalho. Em 2023, foram realizados, por exemplo, 27 estágios curriculares e 28 estágios profissionais.

Exemplos sobre a questão da deficiência são os processos de recrutamento inclusivo que a empresa desenvolve, onde por cada loja existem responsáveis diretos para tratar deste tema e onde é atribuída a cada loja uma quota de pessoas com deficiência nas equipas que devem cumprir. Outros exemplos são as parcerias e o estudo da Valor T mencionados anteriormente e a realização de formações específicas para colaboradores com deficiência, que ajudam na sua integração na equipa. Para além da política de diversidade e inclusão da ARP, o exemplo da inclusão de 4 refugiados ucranianos na empresa, reflete o seu compromisso em incluir pessoas de diferentes nacionalidades nas suas equipas.

Para o alcance da meta 10.3, que aborda a necessidade de garantir a oferta de oportunidades iguais e o fim da discriminação, a empresa desenvolve uma política de progressão na carreira e de acesso ao emprego contra a discriminação. A título de exemplo, no processo de recrutamento, todas as vagas publicadas mencionam o compromisso da ARP em assegurar a igualdade e a diversidade e o respeito pelos direitos humanos na empresa, bem como em desenvolver uma empregabilidade responsável. (Conf. Anexo IV). Já no que tange a progressão na carreira, a ARP têm um projeto designado de “Move-te cá dentro”, que é um programa de mobilidade interna e onde todos os colaboradores ficam a conhecer as vagas que estão disponíveis. Tendo em conta que, a decisão de progressão na carreira será baseada nas avaliações do colaborador, nas suas competências e experiência. Ademais, embora a empresa não disponha de uma política antidiscriminação, específica, o facto de 100% das suas lojas serem certificadas na norma SA8000 e de a mesma possuir um Código de Ética e Conduta que é assinado por todos os colaboradores, pressupõe que a ARP não adota ou apoia qualquer forma de discriminação. Nas normas de conduta da ARP consta uma alínea referente à discriminação que diz que os colaboradores devem “promover, em cada local de trabalho, um ambiente respeitador e seguro, livre de discriminação e assédio de qualquer natureza” (Auchan Retail Portugal, 2020b, p.15). Neste âmbito, um número interessante de comunicar é referente aos casos de discriminação, na ARP, que foram comunicados em 2022, sendo que foram 3. Todos os casos foram tratados e estiveram associados a processos disciplinares. (Auchan Retail Portugal, 2023)

Por fim, a cerca da meta 10.4, esta incide sobre a adoção de políticas sociais, salariais e fiscais que incentivam a igualdade e neste sentido, no que tange a ARP, a nível das suas políticas sociais as mesmas já foram abordadas ao longo de toda a secção e, por isso, será dado destaque à política salarial. Assim sendo, a ARP não dispõe de nenhuma política salarial específica que contemple a questão do género ou outras que pudessem suscitar discriminação. Isto porque, a sua própria política salarial foi desenvolvida de forma a que não exista margem para discrepâncias salariais em função de características pessoais dos colaboradores. Desta forma, a política salarial da empresa suporta-se em 11 bandas salariais, definidas com base nos cargos desempenhados e divididas em 4 quadrantes de referência, em função da avaliação de desempenho. Esta política é caracterizada pelo reconhecimento dos seus colaboradores, pois baseia-se, essencialmente, na meritocracia. A política salarial está associada a critérios transparentes e claros para todos. (Auchan Retail Portugal, 2023) .

Capítulo IV - Descrição das atividades desenvolvidas ao longo do estágio

A realização de um estágio curricular na ARP tinha como objetivos permitir à estudante compreender como é que se alcança uma melhor gestão de RH através de estratégias de RS e de que forma a RS se desenvolve em contexto organizacional.

Outro objetivo passava por apoiar o desenvolvimento da Política de Diversidade e Inclusão da empresa. Findo o estágio a estudante conseguiu alcançar todos estes objetivos, através da realização de atividades como:

- Atualização do documento relativo ao nº de colaboradores com deficiência que fazem parte da empresa, qual a sua percentagem de deficiência e se possuem atestado ou não. Esta atualização permitiu compreender quantas pessoas faltam para a ARP cumprir com a quota de pessoas com deficiência nas grandes empresas, definida por lei. Posteriormente a esta atualização, foi definida uma quota específica para cada zona de vida, de forma a assegurar que todas desenvolvem um recrutamento inclusivo. Tendo em conta que, de forma a acompanhar as zonas de vida neste processo foram realizadas mensalmente reuniões com as mesmas;

- Estabelecimento de contactos com associações que trabalham o tema do recrutamento inclusivo: Durante todo o estágio existiu a procura e contacto constante com diversas associações que tivessem interesse em ser parceiras da ARP e que pudessem ajudar a alcançar o seu objetivo de incluir mais pessoas com deficiência nos seus quadros. Algumas associações contactadas foram a Fundação Liga, a Semear e a Associação Novamente;
- Contacto com uma empresa especializada em recrutamento: Esta empresa dispõe de uma área dedicada ao recrutamento de pessoas com deficiência e, por isso, foram realizadas reuniões com a mesma e está a ser definido um plano de ação específico para a ARP;
- Participação em reuniões com 3 responsáveis de RH de 3 zonas de vida: O propósito destas reuniões foi conhecer melhor a realidade do recrutamento inclusivo em cada uma dessas zonas de vida, no sentido de perceber as suas dificuldades, desafios e ponto de situação. Posto as reuniões, o papel da estagiária era o de desenvolver soluções para os desafios/dificuldades apontadas. A título de exemplo, uma das principais dificuldades apontadas foi a de encontrar candidatos e, por isso, aquilo que foi feito foi a criação de uma base de dados com a indicação de várias associações que trabalham o tema do recrutamento inclusivo. Além disso, foi organizado um Open Day onde participaram 4 dessas associações e 4 zonas de vida, a fim de proporcionar a criação de relações entre elas. A realização deste evento exigiu também o desenvolvimento de conteúdos de comunicação interna.
- Desenvolvimento de um módulo de formação sobre Diversidade e Inclusão: Esta formação destina-se aos Responsáveis de Mercado da ARP e pretende dar a conhecer a política de Diversidade e Inclusão da empresa, os benefícios da inclusão de pessoas diferentes nas equipas e de que forma é que estes podem ajudar neste processo;
- Voluntariado Corporativo: A estagiária desenvolveu um guia informativo sobre este tema e sobre os benefícios que a ARP oferece aos seus colaboradores neste âmbito. Existiu ainda espaço para a melhoria do website de voluntariado corporativo da organização e para o desenvolvimento um questionário para os colaboradores sobre este tópico.

Concluindo, durante todo o estágio a estudante desenvolveu inúmeras tarefas e, por isso, foram destacadas as mais relevantes e impactantes na sua aprendizagem. Outras tarefas estão também explícitas no diário de campo.

Capítulo V - Análise crítica das atividades/departamento de RCAS

De acordo com Orazalin & Baydauletov (2020), a realidade das organizações passa cada vez mais pela adoção de estratégias de RSC e exemplo disso é a ARP que desde 2006 promove atividades neste sentido. Tal como indicado anteriormente no capítulo I, a Comissão Europeia (2001) indica que a RSC das organizações corresponde à sua vontade de querer contribuir para uma sociedade e um meio ambiente melhor. Nesta perspetiva, considerando o propósito do departamento de RCAS da ARP conseguimos perceber que este corresponde precisamente à definição atribuída pela Comissão Europeia (2001). É também interessante perceber se as práticas da ARP vão de encontro às áreas de RSC defendidas pela Comissão Europeia (2011). Para isso, foi criada uma tabela (tabela 3) onde na 1ª coluna estão os aspetos destacados pela Comissão Europeia, na 2ª coluna estará o seguinte símbolo ✓, caso a organização desenvolva atividades acerca desse tópico e na 3ª coluna surgem os exemplos anteriormente destacados na tabela 2. Isto de forma a poder associar os exemplos de práticas/iniciativas de RSC da ARP aos aspetos evidenciados na coluna 1.

Tabela 4- Áreas de RSC defendidas pela Comissão Europeia VS Práticas de RSC da ARP

Áreas de RSC defendidas pela Comissão Europeia	Auchan Retail Portugal	PRÁTICAS/INICIATIVAS DA ARP
Práticas relacionadas com os colaboradores e consumidores	✓	Seguro de saúde, pago em 80%, que pode abranger o agregado familiar dos colaboradores e Personal Shopper Nutricionist
Comportamento Ético, junto do mercado	✓	Canal de denúncias, sugestões e reclamações (Speak Up) e Código de Ética e Conduta

Preocupações Sociais e Ambientais	✓	Realização de Campanhas de Solidariedade, atribuição de donativos e permissão de pedidos nas lojas e existência de um saco ‘eco-circular’, utilizado nas compras online, que é produzido através do remanescente de filme de plástico gerado nos armazéns das lojas. Este saco pode ser, posteriormente, devolvido pelo cliente e em troca o mesmo recebe um desconto em novas encomendas
Direitos Humanos	✓	Certificação SA8000 em todas as lojas da ARP, o que levou, por exemplo, à disponibilização aos colaboradores de uma formação a cerca dos direitos humanos
Combate ao suborno e à corrupção	✓	“Rotação frequente das equipas de compras face aos mercados operados” (Auchan Retail Portugal, 2023, p.105)
Desenvolvimento Comunitário	✓	Realização de 28 iniciativas de voluntariado em 2022, o que resultou no envolvimento de 1066 colaboradores e delegados
Inclusão de indivíduos portadores de deficiências	✓	Participação da ARP na iniciativa <i>Inclusive Community Forum</i> , da Nova SBE

Fonte: Comissão Europeia (2011), (Auchan Retail Portugal (2023) e Observação Empírica

Sumariamente a Tabela 4 permite compreender que as práticas da ARP vão de encontro às áreas de RSC defendidas pela Comissão Europeia (2011).

No que diz respeito à RSC interna, a norma ISO 26000 (2010, citado em Rank & Palframan, 2021, p. 37) mencionou como pilares sociais da RSC interna o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal [...], a saúde e a segurança [...], as oportunidades de formação e desenvolvimento [...], as oportunidades de diversidade e igualdade [...] e a estabilidade no emprego e as relações laborais [...]. A este nível a ARP também desenvolve atividades para cada um destes pilares, por exemplo, para a promoção do equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, a empresa oferece aos colaboradores, com funções que o permitam, o regime de trabalho híbrido.

Outro exemplo é acerca da Saúde e Segurança, porque a ARP detém em cada uma das suas lojas um dinamizador da vida saudável, cuja função é organizar atividades que estimulem a saudabilidade dos colaboradores, como por exemplo, caminhadas, corridas e rastreios. (Auchan Retail Portugal, 2023).

Em relação à RSC externa, a Comissão Europeia indica que esta passa, entre outras coisas, por apoiar as comunidades locais e por gerir os impactos ambientais da organização (Comissão Europeia, 2001, p. 12). Numa perspetiva da ARP, no âmbito do apoio à comunidade, esta promove diversas campanhas de solidariedade; permite a realização de peditórios nas suas lojas, no limite de 12 p/ano; oferece aos colaboradores 4 dias por ano ou 32h no total, em horário laboral, para realizarem voluntariado e realiza donativos pontuais, em género e dinheiro. A título de exemplo, em 2022, foram angariados 654 mil euros através de campanhas de solidariedade e foram realizadas 28 iniciativas de voluntariado, que contaram com a presença de 1066 colaboradores, no total. A respeito da gestão dos impactos ambientais, a ARP desenvolve uma série de atividades neste domínio, como por exemplo, criou um Plano de Ação Climática Auchan que “estabelece metas de redução de emissões de GEE [...]” (Auchan Retail Portugal, 2023, p. 70); facilita a compra de alguns produtos a granel; comercializa sacos reutilizáveis e é parceira da Too Good to Go². Estes exemplos permitem-nos reconhecer a dimensão de RSCA, que foi destacada na revisão de literatura por Godefroit-Winkel, *et al.* (2022), na realidade da ARP.

Sobre a relação entre a RSC e a GRH, Riaz & Siddiqui (2020) defendem que estes dois departamentos devem trabalhar em conjunto, pois se por um lado, a RSC promove melhorias nas condições de trabalho e contribui para o bem-estar dos colaboradores, por outro, é o departamento de GRH que mede e avalia as atividades de RSC. Desta forma, esta relação é evidente na ARP na medida em que o departamento de RCAS se insere na Direção de Pessoas, Cultura e Transformação, do qual faz parte o departamento de RH, e que o seu propósito é o de estimular e assegurar o bem-estar e o desenvolvimento dos seus colaboradores.

² Plataforma que promove o combate ao desperdício alimentar, permitindo que as empresas do ramo alimentar possam comercializar excedentes do seu stock, por um preço mais acessível.

É também possível verificar esta relação na medida em que o departamento de RH promove, por exemplo, processos de recrutamento e seleção assentes em critérios não discriminatórios e que incentivam o compromisso para com a diversidade e a criação de um plano de formação definido de acordo com a função de cada um. Além deste plano base, os colaboradores têm a liberdade para construir um plano de formação personalizado, tendo em conta os seus interesses e objetivos. Em 2022, na ARP foram dadas 395h de formação e a média por colaborador foi de 38h. (Auchan Retail Portugal, 2023). Outro departamento que se relaciona com o de RH e de RCAS, é o de Compensações e Benefícios, pois é este que desenvolve a política salarial da empresa e garante a sua justiça e a igualdade de critérios para todos. Estas últimas afirmações vêm comprovar a ideia de Rank & Palframan (2021) que diz que a relação entre a RSC e os RH é evidente em diferentes áreas.

No que concerne a relação entre o género e a RSC, das 9 pessoas que compõem o departamento de RCAS, 2 são homens, o que sustenta aquilo que Reig-Aleixandre *et al.* (2023), diz quando afirma que as mulheres apoiam, simpatizam e aderem mais à RSC do que os homens. Contudo, não é possível comprovar a outra ideia deste autor que diz que os conselhos administrativos compostos maioritariamente por mulheres são mais eficazes e impactam positivamente diversas medidas de RSC, pois a ARP não desenvolveu nenhum estudo neste sentido.

A Comissão Europeia (2001) defende que a RSC deve ser encarada como um investimento e não como um custo e a Auchan Retail Portugal concorda com esta ideia. Isto porque, ainda que não tenha sido realizado nenhum estudo acerca dos efeitos das suas políticas de RCAS na perceção dos seus stakeholders, a empresa acredita que existe a sua maior sensibilização para o tema. Ademais, acredita que os stakeholders passam a compreender que a ARP se preocupa com os impactos que tem em si, o que, por conseguinte, contribui para o seu sentimento de identificação com a organização. Especificamente, em relação à sua RSC externa, à semelhança do que Makhdoom *et al.* (2023) dizem, a empresa crê que as suas atividades têm possibilitado a redução e minimização dos seus impactos negativos no ambiente e a par com isso a sua performance empresarial tem sentido melhorias. Outro efeito que a empresa pressupõe existir é o da maior capacidade de atração de parceiros sociais e de candidatos.

No que toca os candidatos, para além da maior capacidade de atração existe também uma maior capacidade de retenção de talentos, porque os colaboradores sentem-se valorizados e satisfeitos no seu local de trabalho. A nível da adesão e compromisso dos colaboradores para com estes temas, a ARP sente que, cada vez mais, existe esta vontade da sua parte, e tal pode verificar-se, por exemplo, no número de participantes que aderiu às iniciativas de voluntariado corporativo, em 2022, que no caso foi de 1066 (Auchan Retail Portugal, 2023). Além do que, os próprios colaboradores adquirem muitas vezes produtos solidários que estejam à venda nas lojas Auchan, durante as campanhas de solidariedade. Posto isto, os efeitos apontados pela ARP vão, em certa parte, de encontro aos descritos por diversos autores na revisão da literatura, como por exemplo, a maior: capacidade de atração e retenção de talentos (Rank & Contreras, 2021), satisfação dos colaboradores no trabalho (Espasandín-Bustelo *et al.*, 2021), compreensão da RSC, adesão às iniciativas de RSC (Liao, Cheng & Chen, 2022), minimização e redução dos impactos negativos no ambiente, sem que a performance empresarial se altere (Makhdoom, *et al.*, 2023). Não obstante, os efeitos anteriormente apontados estão, principalmente, associados à vertente interna da RSC.

Realiza-se agora de forma sucinta e considerando apenas a Tabela 5, uma comparação entre as práticas e iniciativas de RSC realizadas pela ARP e por outras multinacionais de setores de trabalho semelhantes ao da ARP. Para fazer esta comparação aparecerá na coluna 3 o símbolo ✓, caso a ARP também realize essa prática, ou o símbolo X, caso não realize. Importa ressaltar que as informações apresentadas de seguida resultam dos dados transpostos no relatório de Sustentabilidade de 2022 da ARP e da observação da empírica da estudante, ao longo do estágio.

Tabela 5 - Comparação entre a Tabela 2 e as práticas de RSC da ARP

Práticas/Iniciativas/Atividades	Fonte	ARP
Utilização de energias renováveis	(Jerónimo Martins, 2023), (Sonae, 2023), (Nestlé, 2023), (L'Oréal, 2023) e (Inter Ikea Group, 2023)	✓
Redução do uso de plástico nas embalagens e encomendas e quando utilizado, na maioria, é de carácter reciclável	(Jerónimo Martins, 2023), (Sonae, 2023), (Nestlé, 2023) e (L'Oréal, 2023)	✓

Proteção e recuperação de habitats naturais e da diversidade biológica	(Jerónimo Martins, 2023), (Sonae, 2023), (Nestlé, 2023) e (Inter Ikea Group, 2023)	✓ ³
Escolha de fornecedores que adotem posições sustentáveis e responsáveis	(Jerónimo Martins, 2023), (Nestlé, 2023) e (Inter Ikea Group, 2023)	✓
Oferta de postos de carregamento de veículos elétricos/híbridos nos estabelecimentos da organização	(Jerónimo Martins, 2023), (Sonae, 2023),	✓
Atribuição de apoios diretos em dinheiro e/ou géneros a instituições/organizações	(Jerónimo Martins, 2023), (Sonae, 2023), (Nestlé, 2023), (L'Oréal, 2023) e (Inter Ikea Group, 2023)	✓
Apoio a comunidades que tenham sido afetadas por eventos catastróficos	(Jerónimo Martins, 2023), (Sonae, 2023), (Nestlé, 2023), (Nestlé, 2023) e (Inter Ikea Group, 2023)	✓
Estímulo à realização de voluntariado	(Jerónimo Martins, 2023), (Sonae, 2023)	✓
Criação de programas que permitem a integração de jovens em contexto empresarial	(Jerónimo Martins, 2023), (Nestlé, 2023) e (Inter Ikea Group, 2023)	✓
Inclusão de mais mulheres nos quadros organizacionais e em posições de liderança/gestão	(Jerónimo Martins, 2023), (Sonae, 2023), (Nestlé, 2023) e (Inter Ikea Group, 2023)	✓
Desenvolvimento de locais de trabalho apropriados a pessoas com deficiência	(Inter Ikea Group, 2023) e (Sonae, 2023)	✓
Recrutamento de indivíduos com deficiência	(Jerónimo Martins, 2023), (Sonae, 2023), (Nestlé, 2023)	✓
Investimento na formação dos colaboradores	(Jerónimo Martins, 2023), (Sonae, 2023), (Nestlé, 2023) e (Inter Ikea Group, 2023)	✓

Fonte: Todas as referências citadas ao longo da tabela; Auchan Retail Portugal (2023) e Observação Empírica

³ A nível da recuperação de habitats naturais e da diversidade biológica a atuação da ARP é pontual e não tão extensa comparativamente à sua proteção

Em suma, as práticas e iniciativas de RSC da ARP vão de encontro à de outras grandes multinacionais.

5.1 Sugestões para melhorar o alcance do ODS 10

A ARP não dispõe de nenhuma equipa ou pessoa responsável pela questão dos ODS na empresa e, por consequência, as suas estratégias não são previamente alinhadas a estes objetivos. Desta forma, a primeira sugestão passa por criar uma equipa ou nomear um responsável direto pelos ODS, que alinhe as estratégias organizacionais a estes objetivos e que crie estratégias específicas que contribuam para o alcance dos mesmos. Estas estratégias deverão posteriormente ser associadas aos diferentes departamentos da ARP e equipa deverá acompanhá-los neste sentido. Outra sugestão é o desenvolvimento de um relatório que aborde os contributos da ARP para os ODS, de forma a comunicar externa e internamente aquilo que tem sido feito neste sentido, à semelhança do Aldi (ALDI Portugal, 2017).

No âmbito da meta 10.2 sugere-se a criação de uma aba no website corporativo sobre o recrutamento inclusivo, de modo a que a comunidade e as associações que trabalham este tema tenham consciência de que a ARP também atua neste sentido. Nesta aba pode existir um espaço para a entrega de candidaturas espontâneas, que depois formam uma base de dados de candidatos com deficiência ou com alguma incapacidade. Esta base de dados permitirá colmatar a dificuldade que as lojas têm em encontrar candidatos com estas características. Outra proposta neste âmbito passa por oferecer aos RH uma formação sobre recrutamento inclusivo, onde aprenderiam, por exemplo, a entrevistar pessoas com deficiência/incapacidade; a escrever vagas para este tipo de pessoas; a falar utilizando linguagem gestual e o que é a linguagem inclusiva. Nesta formação, em certos momentos, poderiam estar presentes pessoas com deficiência, a fim de estimular a empatia dos formandos e para que possam esclarecer dúvidas específicas que tenham junto de quem efetivamente vive aquela realidade.

A nível da meta 10.3, seria importante que a ARP detivesse uma política antidiscriminação específica, que aborde, por exemplo, o conceito de discriminação, o que é considerado discriminação, como é que os colaboradores podem denunciar estas situações, o que acontece em caso de denúncia, quais as sanções possíveis,

como é que a empresa previne a ocorrência de discriminação laboral, etc. Esta política deveria de ser entregue aos colaboradores na fase de recrutamento e estar publicada no website corporativo da ARP, bem como na sua intranet, de forma a que possa ser consultada a qualquer momento. Esta medida pretende despertar a atenção dos stakeholders para estas questões e demonstrar-lhes de que forma a empresa age perante este tipo de situações.

Para a meta 10.7, a ARP poderia, tal como fez com a Associação Ukrainian Refugees, desenvolver parcerias com outras associações que tratem da questão dos refugiados e dos migrantes, de modo a contribuir para uma migração e trasladação responsável e segura. Além destas parcerias, seria pertinente criar um modelo de *onboarding* específico para migrantes e refugiados, onde recebem, por exemplo, formações relativamente à cultura, economia [como se faz o IRS, como funcionam os salários em Portugal e respetivas contribuições, etc], à saúde [Explicar o modelo do SNS], e à educação [como funciona o ensino público, etc.]. Assim, contribuir-se-ia para uma melhor inclusão destas pessoas na ARP e no país.

Por fim, a seguinte sugestão não está relacionada diretamente com o 10º ODS, mas também se demonstra relevante, pois passa por realizar um estudo que permita comprovar ou desmentir os efeitos da RSC na ARP, indicados anteriormente. O estudo também possibilitaria a identificação de outros efeitos que não foram apontados pela ARP, mas que são enunciados por diversos autores na revisão da literatura, especialmente, no que toca a RSC externa. Além do que, neste estudo deve-se avaliar a perceção dos colaboradores em relação à responsabilidade social da ARP, de modo a perceber se as medidas e práticas até então adotadas são do seu agrado/são úteis.

6. Conclusão, Limitações e Contributos

A realidade da ARP passa desde 2006 por promover iniciativas e desenvolver estratégias no âmbito da sua RSC, através do seu departamento de RCAS. Importa referir que estas iniciativas e práticas, de acordo com a tabela 4, vão de encontro às áreas de RSC defendidas pela Comissão Europeia (2011). Levando em conta que, as atividades da ARP destacadas na tabela 4 são somente alguns exemplos daquilo que a empresa faz, porque esta desenvolve uma série de outras iniciativas dentro de cada uma das áreas defendidas.

Esta tabela também ajuda a verificar que, tal como proposto por Brammer, Millington, & Rayton, (2007), as organizações podem atuar em 2 vertentes distintas: responsabilidade social corporativa interna e responsabilidade social corporativa externa. Isto porque, por exemplo, a prática desenvolvida pela ARP no âmbito das preocupações sociais e ambientais associa-se à responsabilidade social externa, e a prática desenvolvida pela ARP no âmbito dos direitos humanos relaciona-se com a responsabilidade social interna. A divisão do departamento de RCAS em 3 áreas de atuação também reflete esta ambição da empresa em assumir a sua responsabilidade tanto a nível interno como externo. Tendo em conta que, para conseguir alcançar os seus objetivos o departamento de RCAS trabalha em conjunto com os RH e vice-versa. Este trabalho reflete-se, por exemplo, nas políticas de recrutamento e seleção, formação e salarial da ARP.

A política de diversidade e inclusão da ARP é efetivamente aplicada no quotidiano da empresa e exemplos que o demonstram são o facto da maioria da força de trabalho ser do género feminino e da maioria dos cargos de liderança serem assumidos por mulheres. Contudo, no que toca os cargos de *top management* o mesmo já não acontece. É também notório que a ARP promove a criação de equipas multigeracionais e multiculturais e que demonstra a sua preocupação com o recrutamento e inclusão de pessoas com deficiência. Ainda assim, ainda tem um longo caminho pela frente, uma vez que, não cumpre atualmente com a quota definida pela Lei nº 4/2019, que diz que 2% da força de trabalho das grandes empresas deve corresponder a indivíduos com deficiência igual ou acima de 60% e com certificado comprovativo desta situação (Instituto de Emprego e Formação Profissional, IP, 2020). É importante destacar que a ARP integra mais de 2% de pessoas com deficiência, contudo, nem todas essas pessoas têm atestado médico de incapacidade de multiusos ou este atestado atribuiu uma incapacidade inferior a 60% , como tal, essas pessoas não são consideradas para efeitos da quota.

Para terminar, a ARP está comprometida em desenvolver uma cultura organizacional que promove a diversidade e inclusão e, por isso, as suas ações vão em grande parte ao encontro do 10º ODS. Não obstante, não existe nenhum departamento/responsável por este tema na empresa e as suas estratégias não são definidas em consonância com os ODS.

6.1 Limitações

A realização de um estágio curricular de 3 meses na ARP não levantou grandes limitações para a elaboração do presente TFM. Isto porque, o plano de estágio foi cumprido, os objetivos foram alcançados e a estudante foi acolhida em diversas reuniões e atividades e teve acesso a inúmeras informações, que puderam ser partilhadas neste trabalho. A nível da revisão da literatura, também não existiram grandes limitações, uma vez que, estão disponíveis vários estudos sobre o tópico da RSC.

Contudo, a duração do estágio é a principal limitação deste TFM, porque não foi possível desenvolver em profundidade alguns temas, como a possibilidade de realizar o estudo sobre a perceção dos colaboradores da ARP acerca das políticas de RCAS. 3 meses de estágio não foram suficientes para conduzir até ao fim algumas das iniciativas nas quais a estagiária estava envolvida.

6.2 Contribuições

6.2.1 Contribuições para a prática

O presente TFM revela-se bastante contributivo, tanto para a prática como para a teoria. A sua contribuição prática prende-se, principalmente, com a presença da estudante na empresa e, por conseguinte, à aplicação dos seus conhecimentos e skills nos projetos e iniciativas desenvolvidas. A ARP beneficiará também das sugestões tecidas na secção 5.1 e, conseqüentemente, poderá reajustar as suas estratégias e mobilizar os seus recursos no caminho certo. Outra contribuição para a entidade acolhedora prende-se com a análise crítica realizada ao departamento de RCAS, pois a empresa tem acesso a uma visão externa daquilo que é este departamento e do que é que este faz. Posto isto, consegue perceber se tem aspetos a melhorar e se o caminho que tem seguido era aquele que ambicionava.

Neste trabalho são analisadas as práticas de RSC de uma das maiores empresas do setor do retalho e que inclusive é a única deste setor que detém a certificação na Norma SA8000 (Auchan Retail Portugal, 2023) e, por isso, este pode servir de inspiração às mesmas para adotarem medidas semelhantes e futuramente terem a possibilidade de obter a certificação mencionada.

As empresas que se preocupam com o tema da diversidade e inclusão e com o alcance dos ODS, com especial enfoque no 10º, são também beneficiadas com o presente TFM, uma vez que, têm a possibilidade de perceber as práticas que a ARP desenvolve neste sentido e, simultaneamente, favorecer das sugestões descritas.

6.2.2 Contribuições para a teoria

A nível das suas contribuições para a teoria, estas são várias, começando pelo facto de que este trabalho contribui, através de toda a revisão da literatura realizada e da apresentação de um caso prático, para a maior compreensão e conhecimento das práticas de RSC que as empresas efetivamente adotam. Depois, o caso da ARP permite suportar diversos pressupostos defendidos na revisão da literatura e serve como um exemplo empírico daquilo que as organizações podem fazer no âmbito do 10º ODS. Este trabalho contribui ainda para os estudos de RSC em organizações que operam em Portugal, na medida em que é apresentada e analisada a situação atual do departamento de RCAS da “única empresa do retalho em Portugal com a certificação em responsabilidade social na norma SA8000” (Auchan Retail Portugal, 2023, p. 22). Nesta perspetiva, a partir desta análise pode ser realizado, por exemplo, um estudo comparativo com outras multinacionais que detenham ou não a certificação mencionada e compreender as diferenças entre ambas, nomeadamente no que toca o seu *employer branding* e a sua proposta de valor. Outra contribuição corresponde à apresentação de um exemplo prático da ligação entre o CEO e o departamento de RSC.

Bibliografia

- Ahmad, R., Ahmad, S., Islam, T., & Kaleem, A. (2020). The nexus of corporate social responsibility (CSR), affective commitment and organisational citizenship behaviour in academia. *Employee Relations: The International Journal*, 42(1), 232-247. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2018-0105>
- Aldi Portugal. (2017). *ALDI Nord apoia os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)*. <https://www.aldi.pt/content/dam/aldi/portugal/responsabilidade/docs/objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel-PT.pdf.res/1531409767534/objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel-PT.pdf>
- Auchan Retail Portugal (2020). *Código de Ética e Conduta*. https://www.auchan-retail.pt/wp-content/uploads/sites/2/2020/04/codigo_etica_e_conduta_-ARP-revisao-06_02_2020.pdf
- Auchan Retail Portugal (2020). *Relatório de Sustentabilidade 2019*. https://www.auchan-retail.pt/wp-content/uploads/sites/2/2020/07/Relatorio_sustentabilidade_2019.pdf
- Auchan Retail Portugal (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2022*. <https://drive.google.com/file/d/1DR6Li5suQcfiatGGG3f-h-tzc4ETnXGK/view>
- Barrett, D., & Twycross, A. (2018). Data collection in qualitative research. *Evidence-Based Nursing*, 21, 63-64. <http://dx.doi.org/10.1136/eb-2018-102939>
- Bowen, G. A. (2009). Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Brammer, S., Millington, A., & Rayton, B. (2007). The contribution of corporate social responsibility to organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(10), 1701 - 1719. <https://doi.org/10.1080/09585190701570866>
- Burbano, V. (2016). Social Responsibility Messages and Worker Wage Requirements: Field Experimental Evidence from Online Labor Marketplaces. *Organization Science*, 27(4), 1010-1028. <https://doi.org/10.1287/orsc.2016.1066>
- Bustamante, S., Ehlscheidt, R., Pelzeter, A., Deckmann, A., & Freudenberger, F. (2021). The Effect of Values on the Attractiveness of Responsible Employers for Young Job Seekers. *Journal of Human Values*, 27(1), 27-48. <https://doi.org/10.1177/0971685820973522>
- Carroll, A. (1999) Corporate Social Responsibility Evolution of a Definitional Construct. *Business & Society*, 38(3), 268-295. <https://doi.org/10.1177/000765039903800303>

- Chamsa, N., & García-Blandón, J. (2019). On the importance of sustainable human resource management for the adoption of sustainable development goals. *Resources, Conservation & Recycling*, 141, 109-122. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2018.10.006>
- Cibangu, S. K. (2012). Qualitative Research: The Toolkit of Theories in the Social Sciences. *Theoretical and Methodological Approaches to social sciences and Knowledge Management*, 95-126. https://cdn.intechopen.com/pdfs/38282/intech-qualitative_research_the_toolkit_of_theories_in_the_social_sciences.pdf
- Comissão Europeia. (2001). *Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas* . https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/empl/20020416/doc05_pt.pdf
- Comissão Europeia. (2011). *Reponsabilidade social das empresas: uma nova estratégia da UE para o período de 2011-2014*. [https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com\(2011\)0681/_com_com\(2011\)0681_pt.pdf](https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com(2011)0681/_com_com(2011)0681_pt.pdf)
- Crifo, P., Diaye, M.-A., & Pekovic, S. (2023). Wages and corporate social responsibility: entrenchment or ethics? *Employee Relations: The International Journal*, 45(2), 495-515. <https://doi.org/10.1108/ER-03-2022-0154>
- El Corte Inglés (2022). *Relatório de Responsabilidade Social Corporativa 2021*. https://cdn.grupoelcorteingles.es/statics/manager/contents/documents/uploads/2023/04/relatorio-rsc-2021-pt-net_rJK_a1_Qh.pdf
- Espasandín-Bustelo, F., Ganaza-Vargas, J., & Diaz-Carrion, R. (2021). Employee happiness and corporate social responsibility: the role of organizational culture. *Employee Relations*, 43(3), 609-629. <https://doi.org/10.1108/ER-07-2020-0343>
- Godefroit-Winkel, D., Schill, M., & Diop-Sall, F. (2022). Does environmental corporate social responsibility increase consumer loyalty? *International Journal of Retail & Distribution Management*, 50(4), 417-436. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-08-2020-0292>
- GRI, United Nations Global Compact, & WBCSD. (2015). The guide for business action on the SDGs. *SDG Compass*. https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2015/12/019104_SDG_Compass_Guide_2015.pdf
- Instituto de Emprego e Formação Profissional, I. (2020). *Sistema de quotas de emprego para pessoas com deficiência e incapacidade com um grau de incapacidade igual ou superior a 60%*. https://www.iefp.pt/documents/10181/9748095/Quota+de+Emprego_FAQ_11-02-2020/3a305e7f-a6df-4948-9a29-163d8952594d

- Inter Ikea Group (2023). *IKEA Sustainability Report FY22*.
https://www.ikea.com/global/en/images/ikea_sustainability_report_fy22_57c0217c71.pdf
- Ismail, M. (2009). Corporate Social Responsibility and its role in community development: an international perspective. *The Journal of International Social Research*, 2(9), 199-209.
- Jerónimo Martins. (2023). *Relatório de Responsabilidade Corporativa*.
https://www.jeronimomartins.com/wp-content/uploads/01-DOCUMENTS/Responsibility/Reports/JM_Relatorio_RESPCORP_DIGITAL_PT.pdf
- Jin, R., Jiang, X., & Hu, H. W. (2023). Internal and external CSR in China: How do women independent directors matter? *Asia Pacific Journal of Management*, 40, 169–204. <https://doi.org/10.1007/s10490-021-09783-9>
- Jizi, M. (2017). The influence of board composition on sustainable development disclosure. *Business Strategy and the Environment*, 26(5), 640–655.
<https://doi.org/10.1002/bse.1943>
- Kassinis, G., Panayiotou, A., Dimou, A., & Katsifarak, G. (2016). Gender and Environmental Sustainability: A Longitudinal Analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 23(6), 399-412.
<https://doi.org/10.1002/csr.1386>
- Lanfranchi, J., & Pekovic, S. (2014). How green is my firm? Workers' well-being and job involvement in environmentally-related certified firms. *Ecological Economics*, 100, 16-20.
- Liao, Z., Cheng, J., & Chen, Q. (2022). Socially responsible human resource management and employee ethical voice: Roles of employee ethical self-efficacy and organizational identification. *Corporate Social Responsibility & Environmental Management*, 29, 820-829. <https://doi.org/10.1002/csr.2236>
- Lioui, A., & Sharma, Z. (2012). Environmental corporate social responsibility and financial performance: Disentangling direct and indirect effects. *Ecological Economics*, 78, 100-111. DOI: 10.1016/j.ecolecon.2012.04.004
- L'Oréal. (2023). *L'Oréal 2022 Annual Report*. <https://www.loreal-finance.com/en/annual-report-2022/>
- Luna-Gijón, G., Nava-Cuahutle, A., & Martínez-Cantero, D. A. (2022). El diario de campo como herramienta formativa durante el proceso de aprendizaje en el diseño de información. *Zincografía*, 6(11), 245-264.
<https://doi.org/10.32870/zcr.v6i11.131>

- Makhdoom, Z., Gao, Y., Song, X., Khoso, W., & Baloch, Z. (2023). Linking environmental corporate social responsibility to firm performance: The role of partnership restructure. *Environmental Science and Pollution Research*, 30, 48323–48338. <https://doi.org/10.1007/s11356-023-25776-1>
- Malik, M. (2015). Value-Enhancing Capabilities of CSR: A Brief Review of Contemporary Literature. *Journal of Business Ethics*, 127, 419–438. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2051-9>
- Masum, A., Aziz, H., & Ahmad, M. (2020). Corporate Social Responsibility and its Effect on Community Development: An Overview. *IOSR Journal of Business and Management*, 22(1), 35-40. DOI:10.9790/487X-2201053540
- Mohajan, H. K. (2018). Qualitative Research Methodology in Social Sciences and Related Subjects. *Journal of Economic Development Environment and People*, 7(1), 23-48. DOI:10.26458/jedep.v7i1.571
- Mory, L., Wirtz, B., & Göttel, V. (2016). Factors of internal corporate social responsibility and the effect on organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(13), 1393-1425. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1072103>
- Nave, A., & Ferreira, J. (2019). Corporate social responsibility strategies: Past research and future challenges. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 16(4), 885-901. <https://doi.org/10.1002/csr.1729>
- Nazwa, N., & Fitri, F. A. (2022). Can Carbon Emission Disclosure, Environmental Performance, and Corporate Social Responsibility Improve Firm Value in Indonesia? *2022 International Conference on Decision Aid Sciences and Applications (DASA)*, 1163-1167. DOI: 10.1109/DASA54658.2022.9765049
- Nestlé. (2023). *Creating Shared Value and Sustainability Report 2022*. <https://www.nestle.com/sites/default/files/2023-03/creating-shared-value-sustainability-report-2022-en.pdf>
- Omidi, A., & Zotto, C. D. (2022). Socially Responsible Human Resource Management: A Systematic Literature Review and Research Agenda. *Sustainability*, 14(2116). <https://doi.org/10.3390/su14042116>
- Orazalin, N., & Baydauletov, M. (2020). Corporate social responsibility strategy and corporate environmental and social performance: The moderating role of board gender diversity. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(4), 1664-1676. <https://doi.org/10.1002/csr.1915>
- Post, C., Rahman, N., & McQuillen, C. (2015). From Board Composition to Corporate Environmental Performance Through Sustainability-Themed Alliances. *Journal of Business Ethics*, 130, 423–435. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2231-7>

- Rank, S., & Contreras, F. (2021). Do Millennials pay attention to Corporate Social Responsibility in comparison to previous generations? Are they motivated to lead in times of transformation? A qualitative review of generations, CSR and work motivation. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 6(4). <https://doi.org/10.1186/s40991-020-00058-y>
- Rank, S., & Palframan, J. (2021). Internal Corporate Social Responsibility Preferences of Young Job Seekers with Regard to Sustainable HRM: Are These CSR Preferences Related to Their Personal Value Orientations? *Journal of Intercultural Management*, 13(4), 34-62. <https://doi.org/10.2478/joim-2021-0071>
- Rashid, N., Rahm, N., & Khalid, S. (2014). Environmental Corporate Social Responsibility (ECSR) as a Strategic Marketing Initiatives. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 130, 499-508. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.04.058>
- Reig-Aleixandre, N., García-Ram, J. M., & Calle-Maldonado, C. (2023). Gender differences in professional social responsibility: Are women more responsible at work than men? *Frontiers in Psychology*, 14(1049389). DOI: 10.3389/fpsyg.2023.1049389
- Rela, I., Awang, A., Ramli, Z., Sum, S., & Meisanti, M. (2020). Effects of environmental corporate social responsibility on environmental well-being perception and the mediation role of community resilience. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(5), 2176-2187. <https://doi.org/10.1002/csr.1956>
- Riaz, I., & Siddiqui, D. (2020). The Effect of HR Policies on CSR: The Complementary Role of HRM Effectiveness. *Social Science Research Network*. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3683337>
- Sanjek, R. (1990). *Fieldnotes*. Cornell University Press. <https://faculty.washington.edu/stevehar/Fieldnote%20Vocabulary.pdf>
- Schensul, J., & D. LeCompte, M. (1999). *Essential Ethnographic Methods*. AltaMira Press.
- Shayan, N., Mohabbati-Kalejahi, N., Alavi, S., & Zahed, M. (2022). Sustainable Development Goals (SDGs) as a Framework for Corporate Social Responsibility (CSR). *Sustainability*, 14(3). <https://doi.org/10.3390/su14031222>
- Sonae. (2023). *Relatório Anual Integrado*. https://sonae.pt/fotos/ag/relatoriointegrado_2022_pt_723716621642cbc3c4f93b_1243220884642cc3a3105cd.pdf
- Tang, Z., Eirikur Hull, C., & Rothenberg, S. (2012). How Corporate Social Responsibility Engagement Strategy Moderates the CSR–Financial Performance Relationship. *Journal of Management Studies*, 49(7), 1274-1303. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2012.01068.x>

- The Global Goals. (2023). *Reduce inequality within and among countries*.
<https://www.globalgoals.org/goals/10-reduced-inequalities/>
- Twycross, A., & Shorten, A. (2016). Using observational research to obtain a picture of nursing practice. *Evidence-Based Nursing*, 19, 66-67.
<http://dx.doi.org/10.1136/eb-2016-102393>
- United Nations. (2016). *Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development*.
<https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/21252030%20Agenda%20for%20Sustainable%20Development%20web.pdf>
- United Nations. (2023). *Communication Materials*.
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/news/communications-material/>
- United Nations. (2023). *The Sustainable Development Goals Report 2023: Special edition*. Jennifer Ross.
- United Nations Development Program. (2016). *UNDP SUPPORT TO THE IMPLEMENTATION OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOAL 10*.
https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/es/10_Reducing_Inequality_Jan15_digital.pdf
- Voegtlin , C., & Greenwood, M. (2016). Corporate social responsibility and human resource management: A systematic review and conceptual analysis. *Human Resource Management Review*, 26(3), 181-197.
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2015.12.003>
- Xiangyuan, A., & Tzesan, O. (2021). The Impact of Environmental Corporate Social Responsibility on Enterprise Performance—— Implications for Sustainable Development Strategy. *2021 International Conference on Tourism, Economy and Environmental Sustainability (TEES 2021)*, 251.
<https://doi.org/10.1051/e3sconf/202125102072>

ANEXOS

Anexo I – Guião de Campo

GUIÃO DE CAMPO

1. Tópicos sobre a RSC

- Quem é o(s) responsável(eis) pela RSC e pelos ODS na Auchan Retail Portugal e pelo seu acompanhamento? A administração envolve-se nestes temas? Como? Exemplos?
- Desde quando existe um departamento dedicado à responsabilidade social corporativa e porque foi criado?
- A criação deste departamento teve em consideração a missão e visão da Auchan? De que forma?
- Qual o orçamento geral da Auchan Retail Portugal e qual o orçamento do departamento de RSC?
- A empresa crê que as suas atividades têm possibilitado a redução e minimização dos seus impactos negativos no ambiente, sem que existam alterações na sua performance empresarial?
- A que se dedica especificamente este departamento? Dentro deste departamento existe uma divisão entre RSC externa e interna? -Relacionar com o seguinte parágrafo do TFM: Além disso, a Comissão Europeia (2011, pp. 7-8) identifica como aspetos importantes da RSC as práticas relacionadas com os colaboradores e consumidores, o comportamento ético junto do mercado, as preocupações sociais e ambientais, os direitos humanos, o combate ao suborno e à corrupção, o desenvolvimento comunitário e a inclusão de indivíduos portadores de deficiências. —Pedir exemplos de práticas de responsabilidade social corporativa externa e interna e para cada uma das áreas mencionadas pela Comissão Europeia.

- De que modo se tem sentido os impactos da criação deste departamento? Por exemplo, é mais fácil atrair candidatos e retê-los? Aumento de vendas? Boa reputação da marca no mercado? Maior satisfação dos colaboradores? Maior compromisso dos colaboradores no que toca os objetivos de sustentabilidade da empresa ou de outros objetivos?

- Qual a perceção dos colaboradores relativamente a este tema?

- Existem métricas que permitem avaliar o sucesso das práticas desenvolvidas?

- Quais as práticas que têm maior adesão e quais aquelas que demonstrarem ter mais impactos na organização?

2. Tópico sobre os ODS

- Consegui perceber através do relatório de sustentabilidade da Auchan que a empresa se preocupa com os ODS e que desenvolve estratégias neste sentido. Assim, gostaria de perguntar de que forma o departamento de responsabilidade social e ambiental contribui para o alcance destes objetivos e se é dado destaque a algum em particular? (Pedir exemplos concretos de iniciativas)

2.1 Tópico sobre o 10º ODS

- O 10º objetivo dos ODS passa por querer reduzir as desigualdades dentro e entre países e, como tal, foram definidas 10 metas que indicam o rumo a seguir para alcançarmos o objetivo. Assim, de que forma a Auchan Retail Portugal pretende contribuir para a redução de desigualdades. Além disso, porque é que sente que foi necessário contribuir para este objetivo? Lembra-se das discussões em torno da criação /aposta nesta via?

- Em 2022 a Auchan contava com 2,2% de colaboradores portadores de deficiência. Assim, gostava de perceber quais as perspetivas futuras quanto a este número. É para manter, aumentar, etc? A empresa dispõe das condições necessárias para incluir de forma digna estas pessoas nas suas instalações? Exemplos dessas condições.

- Compreendo que em 2022 a percentagem de mulheres dentro da empresa era superior à dos homens e que havia mais mulheres em cargos de chefia do que homens, no entanto a nível salarial como garantem que não existem discrepâncias salariais em função do género? Estas existem?
- A empresa dispõe de políticas anti-discriminação, por exemplo, relativamente ao género, etnia, orientação sexual, aparência física?
- Através do relatório de sustentabilidade da Auchan compreendi que existem colaboradores de 33 nacionalidades diferentes e como tal gostaria de perceber como é feita a integração de colaboradores estrangeiros na empresa. Além disso, como é que é feita a integração de refugiados na empresa? A Auchan procura este tipo de indivíduos ou apenas oferece oportunidades caso sejam as pessoas a vir à procura de emprego?

Fonte: Elaboração Própria

Anexo II – Diário de Campo

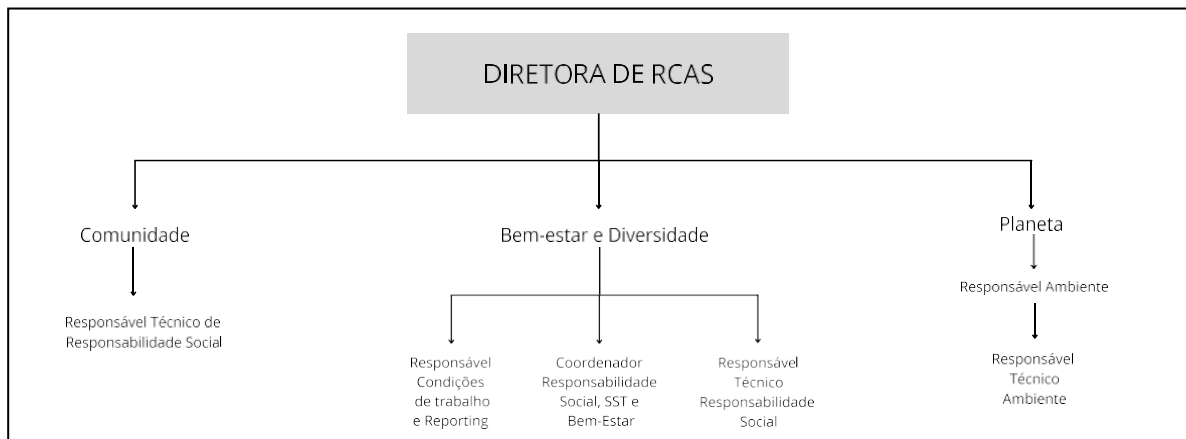
DATA	TAREFAS	INFORMAÇÕES IMPORTANTES RECOLHIDAS
4/03/24	-Reunião com a Diretora de RCAS da ARP; -Reunião com o Responsável pelo tema da Diversidade e Inclusão;	Composição da equipa; Áreas de atuação do departamento e quais seriam as principais tarefas que iria desenvolver no estágio
5/03/24	-Visita à Fundação Liga; -Reunião sobre a possibilidade de participação da ARP num documentário sobre Diversidade e Inclusão	Como funciona o processo de realização de parcerias com associações; De que forma podemos integrar produtos solidários no catálogo da ARP;
6/03/24	-Atualização do excel relativo ao nº de colaboradores da ARP com deficiência; -Realização de um benchmarking sobre os relatórios de RSC de diferentes empresas do setor do retalho	Qual o nº de colaboradores com + de 60% de deficiência na ARP; Quantos colaboradores faltam recrutar para cumprir com a quota da Lei nº 4/2019
(...)		
12/03/24	-Desenvolvi o índice de conteúdos da formação dos Responsáveis de Mercado, sobre a diversidade e inclusão; -Comecei a desenvolver os conteúdos da formação acima referidas;	Todos os Responsáveis de Mercado da ARP recebem formações específicas sobre diversos temas, como por exemplo, sobre a Certificação SA8000 e sobre diversidade e inclusão
(...)		
27/03/24	-Reunião com a responsável de Recrutamento Inclusivo da Zona de Vida de Lisboa Litoral	Existe, por vezes, uma longa demora no processo de atribuição de certificado às pessoas com deficiência, por parte dos Centros de Saúde; As lojas sentem dificuldades em encontrar candidatos com deficiência
(...)		
1/04/24	-Comecei a organizar um Open Day na sede da Auchan, sobre recrutamento inclusivo e desenvolvi o cartaz de anúncio; -Criei base de dados com o nome de instituições que trabalham o tema da diversidade e inclusão -Desenvolvi o capítulo de Diversidade e Inclusão para o manual dos RH (playbook);	Os RH terão acesso a um manual onde constam todas as políticas e processos da empresa relevantes para a sua função. A título de exemplo, neste manual poderão encontrar a política de diversidade e inclusão e de Responsabilidade Social da ARP. Este será um manual interativo e digital.
(...)		
9/04/24	-Revisão das políticas de DEI e de Diálogo e Relações Sociais	A empresa de recrutamento com a qual reuni está a trabalhar numa nova vertente de

	<ul style="list-style-type: none"> -Criação de uma página dedicada às Fundações no Playbook -Reunião com uma empresa especializada em recrutamento -Desenvolvimento de atividades lúdicas e formativas para acompanharem um guia de responsabilidade social , que será entregue aos representantes de RS nas lojas 	<p>negócio, cujo o objetivo é a promoção do recrutamento de pessoas com deficiência. Para além de tratarem da procura de candidatos e da sua alocação a empresas, também disponibilizam serviços formativos sobre o tema e realizam o acompanhamento dos candidatos durante o seu período de onboarding.</p>
(...)		
19/04/24	<ul style="list-style-type: none"> -Reunião de Recrutamento inclusivo com a Zona de Vida da Beira Litoral; -Tradução do website Fundação Auchan; -Criação de um guião de entrevista sobre a saúde mental no local de trabalho, no âmbito da assinatura do Pacto para a saúde mental; -Desenvolvi casos práticos para incluir na formação que se vai dar aos RC-RS; -Desenvolvi o Guião de Formação dos RC-RS; 	<p>A Zona de Vida da Beira Litoral já tem 15 colaboradores com + de 60% deficiência a trabalhar nas suas lojas. Contudo, apenas 8 pessoas têm atestado de multiusos. Além disso, ainda têm como objetivo contratar mais 2 pessoas c/ deficiência. Para conseguir alcançar este objetivo a responsável de RH desta Zona de Vida irá contactar as associações com as quais já mantém contacto e está disposta receber perfis por parte da sede.</p>
(...)		
29/04/24	<ul style="list-style-type: none"> -Reunião com a APEC; -Desenvolvimento do conteúdo para o relatório de sustentabilidade; -Desenvolvimento de conteúdo para a parceria Auchan - Casa Ermelinda e Fundação Liga 	<p>A APEC (Associação Promotora do Ensino dos Cegos) disponibiliza diversos serviços direcionados para as empresas, como por exemplo, ações de formação (pagas), ações de sensibilização (gratuitas) e análise de acessibilidade das páginas web das empresas (gratuito)</p>
(...)		
3/05/24	<ul style="list-style-type: none"> -Inclusão de nova informação no guião de formação dos RM; -Simulação de apresentação da Formação dos RM; -Trabalhei o tema dos RC-RS (preparar reuniões e lista dos responsáveis eleitos); 	<p>A apresentação dos RM pode ser dada não só aos RM como a todos os colaboradores que gostassem de tê-la. Contudo, esta é dada obrigatoriamente a todos os RM.</p>
(...)		

7/05/24	<ul style="list-style-type: none"> -Desenvolvimento de um glossário inclusivo , que serve como ferramenta de apoio aos colaboradores (p/ex: recrutamento; onboarding; dia a dia de trabalho) -Criação de base de dados com perfis de candidatos que já recebemos por parte das associações . Nesta base de dados foram colocadas as seguintes informações: Nome da associação que partilhou o candidato; Nome do Candidato; Ponto de Situação da sua candidatura; % de deficiência; Se possui atestado de multiusos ou não. 	<p>O departamento de Responsabilidade Corporativa Ambiental e Social já recebeu, em 2024, 17 perfis de candidatos , por parte de associações. Destes 17 perfis, 1 já foi integrado no âmbito da realização de um estágio de 1200h e 13 estão em processo de análise e recrutamento.</p>
<p>Não é adicionada mais informação relativamente às tarefas realizadas no decorrer do estágio, uma vez que, foi apenas dada continuidade ao trabalho anteriormente mencionado.</p>		

Fonte: Elaboração Própria

Anexo III – Organograma da equipa de RCAS



Fonte: Elaboração Própria

Anexo IV - Exemplo de descrição de vaga para a ARP

Retail Manager Trainee - Grande Lisboa [Aplicar](#) [Salvar](#) ...

Auchan Retail Portugal - Lisboa, Portugal (Prese...

- Acompanhar de perto a Operação, dando suporte ao Líder na análise e controlo de indicadores de negócio;
- Dar suporte ao Desenvolvimento e Dinamização do Comércio numa Loja Auchan;
- Cumprir as normas e procedimentos de Ambiente, SHST, Qualidade e Segurança Alimentar.

🔥 O que esperamos de ti:

- Licenciatura nas áreas de Gestão, Engenharia e Gestão Industrial, Gestão de Empresas, Gestão da Distribuição e da Logística ou similar;
- Curiosidade pelo Comércio e Orientação para a satisfação das necessidades do Cliente;
- Embaixador de uma Visão de Futuro;
- Competências de comunicação e relacionamento interpessoal;
- Dinamismo e Espírito de Equipa;
- Elegibilidade para Estágio Profissional ao abrigo do IEFP.

🔥 Oferecemos:

- Percurso de desenvolvimento com a expectativa de integração na Auchan;
- Ferramentas necessárias que farão de ti um futuro Gestor de Negócio;
- Integração e crescimento num Grupo cujos valores são: Confiança, Abertura e Excelência.

Compromisso com a igualdade e diversidade

Na Auchan Retail Portugal promovemos uma empregabilidade responsável, através de uma política de recursos humanos que se pauta pelo respeito dos direitos humanos e igualdade de oportunidades, independentemente do género, raça, cor ou origem étnica ou social, características genéticas e físicas, língua, religião ou convicções.

Fonte: Página de LinkedIn ARP

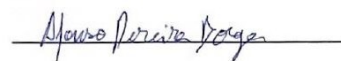
Anexo V – Comentário de apreciação do estágio por parte da ARP

Avaliação Matilde Aguiar

No decorrer do estágio a Matilde demonstrou sempre uma grande vontade de colaborar e participar nas várias ações que lhe foram propostas. Demonstrou uma elevada capacidade de trabalho, cumprindo com bastante compromisso todas as tarefas.

É de destacar o conhecimento demonstrado pela Matilde no tema da Diversidade e Inclusão, contribuindo com sugestões relevantes para o trabalho da ARP neste âmbito.

Paralelamente, a Matilde conseguiu integrar-se muito bem na equipa, contribuindo para um bom ambiente de trabalho e de espírito colaborativo.



Afonso Pereira Borga

Fonte: Auchan Retail Portugal