

Guião da Entrevista [A] Direcção à Empresa DHL Express Portugal

Esta Entrevista decorre no âmbito do Curso de Mestrado, em Empreendedorismo e Serviço Social, Departamento de Sociologia, Universidade da Beira Interior, associada ao tema: Responsabilidade Social Empresarial, cujo principal objectivo consiste na identificação das *Práticas de RSE disponibilizadas pela Empresa*.

Principais Questões

1. Como é que surgiu a ideia de adoptar as práticas de responsabilidade Social na Empresa?
2. A Empresa encontra-se certificada? Em caso afirmativo, quais as certificações obtidas?
3. A opção pelas Práticas de Responsabilidade Social surgiu mais por motivações políticas, pressões sociais, razões morais, incentivos económicos ou melhorar a imagem da empresa?
4. Sabe-se que no âmbito da Responsabilidade Social, a vertente externa tem sido uma das apostas da empresa. Que tipo de acções ou projectos a empresa tem executado nesta área?
 - 4.1. Como surgiram? Por iniciativa própria ou por sugestão/pedido de alguma IPSS?
 - 4.2. De que tipo são?
5. E, em Portugal, há quanto tempo a empresa desenvolve este tipo de projectos/acções de apoio comunitário?
 - 5.1. Qual deles (projectos/acções) é para si mais atractivo?
 - 5.2. Quem são os beneficiários?
 - 5.3. Têm-nos avaliado?
 - 5.4. Que resultados?
6. Pode descrever-me, mais em pormenor, como surgiu?
 - 6.1. Têm códigos de conduta para empregados, fornecedores ou clientes?
 - 6.2. Como são divulgados e controlados esses códigos de conduta?
7. A preservação dos recursos naturais e do meio ambiente aparece como aposta da empresa na vertente externa. Que medidas/acções têm desenvolvido para esse efeito?

7.1. Sobre estas acções de preservação a empresa tem apoio de outras organizações/entidades privadas ou do Estado português?

7.2. Face à crise energética recente, que medidas adoptaram para minimizar os prejuízos?

8. A empresa conta com alguma parceria no exercício de acções de apoio comunitário?

8.1. Com quem?

8.2. Onde?

8.3. Pertence a alguma associação empresarial que fomenta prática de Responsabilidade Social?

8.4. Qual?

9. Comparando os dois períodos, o antes e depois de adoptar as práticas de responsabilidade Social, que diferenças nota em termos de produtividade e imagem da empresa perante a comunidade circundante?

10. Como avalia o relacionamento que a empresa tem com a comunidade local, sente alguma aceitação ou repúdio por parte da população devido à actividade que desenvolve?

11.Quanto à imagem da empresa perante a sociedade portuguesa em geral ou da comunidade onde a empresa se insere em particular, considera que o facto de a empresa ter optado por projectos desta índole, terá melhorado a imagem da empresa?

12. Que balanço faz da implementação da DHL em Portugal?

13. Quer acrescentar algo ou reforçar algo do que já tenha dito?

Transcrição da Entrevista [A] realizada com a Dr.^a Teresa Manso¹, coordenadora de desenvolvimento da qualidade de DHL Express Portugal.

1. Como é que surgiu a ideia de adoptar as práticas de responsabilidade Social na Empresa?

Surgiu de uma ideia do nosso director geral que numa reunião de quadros que fazemos anualmente, trouxe um orador convidado que era consultor nesta área de RS e, mostrou-nos logo uma quantidade de possibilidade e de boas práticas que outras empresas já estavam a adoptarem. E logo aí surgiu um grupo de voluntários que foi o núcleo que iniciou este programa estruturado. Mas de uma forma não estruturada, podemos dizer que desde que a empresa está implementada em Portugal, precisamente em 1982, sempre que era solicitado o apoio da empresa para alguns projectos de apoio social, ele era concedido portanto, apoios financeiros, como muitas vezes, apoios através de serviços gratuitos.

2. A Empresa encontra-se certificada? Em caso afirmativo, quais as certificações obtidas?

Sim. Nós temos várias Certificações. Desde 1987 fomos certificados na área da qualidade com International Organization for Standardization (ISO) 9001. Em 2004, implementamos a Norma SA 8000, que na tradução portuguesa é Responsabilidade Social, embora foca apenas a área das condições do trabalho, portanto, o público interno. E mais recentemente estamos certificados também na área ambiental com 14001.

3. A opção pelas Práticas de Responsabilidade Social surgiu mais por motivações políticas, pressões sociais, razões morais, incentivos económicos ou melhorar a imagem da empresa?

Eu acho que nenhuma destas opções responde exactamente aquilo que nos levou a adoptar estas práticas de Responsabilidade Social. Acho que foi essencialmente uma questão de visão de gestão do topo que é muito pró-activo e, muito impulsionadora de boas práticas. Nós, desde 1995, que adoptamos o modelo de excelência de EFQM, de 9 critérios, cujo objectivo é avaliarmos as práticas de organização em termos de liderança, gestão das pessoas, definição de políticas e de estratégias, gestão das

¹ Está na DHL já há dez (10) anos.

parcerias e dos recursos e gestão dos próprios processos de organização, de forma que a organização obtenha excelentes resultados a nível dos resultados das pessoas, resultados dos clientes, resultados da sociedade e dos resultados do desempenho da organização. A opção que coloca como a melhoria da imagem da empresa acaba por ser uma consequência. Porque, ao fim ao cabo, temos certificações com as boas práticas que acabam por ser divulgadas. Somos muitas vezes convidados para mostrar os nossos casos ou então, para apresentar em Seminários estes nossos exemplos de intervenção na sociedade e acaba por haver uma divulgação e conhecimento por parte do público em geral daquilo que nós fazemos e, isso, aumenta sem dúvida nenhuma e melhora a imagem da organização. A melhoria da imagem não é só por isso que o fazemos, mas acaba por ser uma consequência.

4. Sabe-se que no âmbito da Responsabilidade Social, a vertente externa tem sido uma das apostas da empresa. Que tipo de acções ou projectos a empresa tem executado nesta área?

*Temos vários projectos. Existe um projecto que nós temos todos os meses, que apoiamos todos os meses, na qual nós estamos através do **Projecto Abrigo**. É um projecto com associações do CAIS que envolve três empresas dentre elas, a DHL Express Portugal. A DHL contribui com transporte que ajuda a minimizar os custos que a CAIS tinha com o transporte, as deslocações, a publicidade, entre outros. Trata-se de um projecto que surgiu desde 2002/03 com apenas o transporte. Nós recebemos as coisas e somos nós que dividimos pelos locais que as pessoas vão receber ao longo do país. O grupo alvo, do CAIS, são pessoas em situação de sem-abrigo ou de exclusão social, mesmo que não estejam na rua. A última situação que tivemos com eles, para além de todas as outras que vão sendo contínuas, foi integrar pessoas apoiadas por eles, que já estão numa fase que lhes permite ingressar no mercado de trabalho.*

*Temos outro projecto que é com o **Banco Alimentar**, que é uma parceria de longa data e que, semestralmente, temos uma equipa que está no banco a apoiar a parte logística, colegas que estão nas equipas de supermercados a recolher alimentos e outros colegas que transportam os alimentos recolhidos, dos supermercados para os armazéns do banco.*

***Abraço** é um outro projecto que apoiamos com regularidade. Trata-se de projecto que apoia as pessoas infectadas e afectadas com o Vírus de HIV.*

*Temos um outro protocolo com a **Fundação PT – Fundação Portugal Telecom**. No grupo PT existe uma grande necessidade de renovação de material informático.*

Quando eles têm material informático que já não utilizam, mas que ainda está em boas condições, canalizam-no para as instituições ou para as Juntas de Freguesias, instituições que ainda precisam desse tipo de equipamento e nós pagamos essa logística, pagamos o transporte desse material informático até às instituições que estão devidamente identificadas pela organização.

Movimento ao Serviço da Vida também é outro projecto que apoiamos regularmente, uma instituição de solidariedade social.

Campanha de Divulgação dos Objectivos do Desenvolvimento Milénio, dos objectivos que nos comprometemos (nós portugueses) a conseguir alcançar até 2015. Existe necessidade de muitas vezes fazer transporte de materiais que a campanha necessita de colocar em certos eventos para chamar a atenção das pessoas, para divulgar cada vez mais estes objectivos e nós apoiamos também nesse campo.

*Temos continuado a participar com outras instituições como os **Médicos do Mundo**, a **GNR**, entre outros.*

*Estamos em alguns grupos, como seja o GRACE, que desenvolve algumas iniciativas, uma delas é o **Projecto GIL**. É um projecto anual que intervém directamente em bairros sociais. O objectivo do projecto é promover iniciativas de apoio à comunidade e divulgação e partilha de boas práticas na área de RS.*

4.1. Como surgiram? Por iniciativa própria ou por sugestão/pedido de alguma IPSS?

A maioria dos pedidos de apoio financeiros ou de voluntariado surgem no âmbito dos protocolos assinados com as instituições que desenvolvem projectos de solidariedade social. No sábado passado² tivemos uma acção em Sintra para criar uma quinta pedagógica, em que não só tivemos colegas nossos envolvidos como também as suas famílias, tivemos 20 pessoas da DHL que participaram nesta acção, mais pessoas de outras empresas.

4.2. De que tipo são?

Depende. Pode haver eventualmente patrocínio, acções de patrocínio em que nós somos operadores logísticos. Por exemplo, o evento que ocorreu há dois anos em Lisboa. Nós transportamos gratuitamente as vaquinhas desde a origem, onde foram produzidas, salvo erro na Polónia até Lisboa. Elas depois foram pintadas e nós depois tivemos que as colocar nos sítios espalhados por Lisboa onde elas iam ficar, onde

² A Entrevista foi realizada numa 5ª feira, dia 05 de Junho de 2008.

ficaram durante várias semanas. Aí, não nos foi pago esse serviço. Nós doamos esse serviço, mas também tivemos uma visibilidade mediática grande. Nós consideramos que isso foi, ao fim ao cabo, um patrocínio, porque tivemos um retorno em termos de imagem. Então, essas acções nós não as consideramos no âmbito das “Mãos dadas à Comunidade”, embora depois acaba por reverter. As vaquinhas, por exemplo, reverteram a favor de uma participação para a solidariedade social. Portanto, como disse, depende. Muito deles, a maior parte, têm intervenção ao nível de voluntariado empresarial, se bem que isso é feito ao fim de semana, acaba por ser um voluntariado individual, as pessoas dão o seu próprio tempo. A organização, neste caso a DHL, só tem que divulgar e organizar de forma a que as pessoas saibam o que vão fazer naquele dia. Mas, a maior parte das vezes, estas acções ocorrem durante o dia da semana. Nestes casos, a empresa cede aquelas pessoas que não estão a trabalhar nesse dia, mas estão numa acção de voluntariado.

5. E, em Portugal, há quanto tempo a empresa desenvolve este tipo de projectos/acções de apoio comunitário?

De uma forma estruturada desde 2001. Como lhe disse, de uma forma menos organizada, pontual, normalmente apenas de cariz ou financeira ou de serviço já o fazíamos antes de 2001.

5.1. Qual deles (projectos/acções) é para si mais atractivo?

*Aquele que se calhar tem mais acção, mais longa e mais continuada é o **Projecto Abrigo** com a CAIS. Porque acompanhamos o seu crescimento e temos uma relação muito próxima e em várias vertentes. Não sou a única Interface na empresa com a CAIS, sou eu, são os recursos humanos através do recrutamento de pessoas e é a comunicação externa. Acaba por ser uma instituição que nós apoiamos constantemente e que, também constantemente estamos a receber o retorno e que também, há uma avaliação contínua dos resultados.*

5.2. Quem são os beneficiários?

O objectivo da CAIS é apoiar pessoas em situação de exclusão social, em situação de sem abrigo. Nós começamos com a revista que era a revista CAIS, que era produção de uma revista centrada na foto-reportagem na altura que depois era vendida entre as instituições da Rede CAIS que apoia pessoas carenciadas. Em função das características das pessoas apoiadas, a instituição canaliza a revista para vendê-la. A venda tem o Valor de 2€. 70% desse Valor (1,40€) fica para o vendedor e 30% (0,60€) para a CAIS. É essencialmente um projecto de apoio ilimitado no tempo, para que a

peessoa começa a ter aquela actividade e ter aquele pequeno rendimento. Neste momento já tem muitas outras actividades, outro tipo de intervenção. Tem um centro de estágio no Porto, Ateliers desde formação em informática, outras actividades, isto também para quebrar a infro-exclusão. Também a instituição tem assistentes sociais, psicólogos que ajudam essas pessoas a recuperar a sua auto-estima e voltarem a sentir-se melhor.

5.3. Têm-nos avaliado?

Sim. Este protocolo é estabelecido por dois anos. Dentro desses dois anos, nós recebemos relatórios com a evolução da instituição. Debatemos e depois formulamos um novo para os dois anos seguintes.

5.4. Que resultados?

Os resultados têm sido satisfatórios. Começamos com uma equipa de cinco empresas e neste momento somos mais 13 empresas.

6. Pode descrever-me, mais em pormenor, como surgiu?

Este projecto surgiu da Fundação PT. A Fundação PT foi abordada pela CAIS para um apoio particular pontual, mas percebeu que havia que fazer mais. Já estavam connosco no GRACE, já nos conhecíamos daí. E então, contactaram a DHL, a perguntar-nos se estaríamos disponíveis para apoiar o nosso “core business”. Fomos cinco empresas logo de início que estávamos disponíveis.

6.1. Têm códigos de conduta para empregados, fornecedores ou clientes?

Para clientes não temos. Temos código de conduta para os nossos membros. Para os fornecedores já tivemos um a nível local e agora o grupo definiu um código de conduta que estamos a implementar.

6.2. Como são divulgados e controlados esses códigos de conduta?

Não sei se conhece a norma portuguesa 44/60? É um Norma que saiu em 2007. Quem criou essa Norma foi a Comissão Técnica 165 do IPQ. O Organismo que gere esta Comissão Técnica é a APEE – Associação Portuguesa de Ética Empresarial. E esta Norma foi criada, publicada em 2007. Desta Comissão Técnica que a elaborou faz parte um colega nosso, o nosso director de recursos humanos e, desde logo, nós começamos a aplicar esta Norma e foi muito fácil para a parte da implementação do código, uma vez que o código foi definido pelo grupo, está patente em 220 países e territórios. Portanto, há uma diversidade muito grande, houve uma necessidade de criar um sistema de valores, um código de conduta para ser aplicável a todos esses

países e territórios, a todas essas culturas. O que nós tivemos, foi ter que a implementar em Portugal e, então, implementamo-la através da aplicação desta Norma 44/60.

7. A preservação dos recursos naturais e do meio ambiente aparece como aposta da empresa na vertente externa. Que medidas/acções têm desenvolvido para esse efeito?

Desde a Certificação ISO 14001, apesar da Certificação, nós já fazíamos várias acções. Desde 2000 tínhamos um Scredcard, que medíamos trimestralmente vários indicadores ambientais como, por exemplo, o consumo de combustível, de água, de electricidade, entre outros. Fazemos uma efectiva gestão de resíduos, fazemos esse controle de consumo e estamos hoje, no dia Mundial do ambiente, e esta semana tem sido uma semana de ambiente com várias iniciativas a decorrer e divulgação. Todos os dias temos uma mensagem centrada e focada nos nossos aspectos ambientais significativos. A gestão das emissões atmosféricas também é uma preocupação nossa. A redução do consumo implica também a redução das emissões. Temos um produto lançado há precisamente um ano, dia 05.06.2007. O Gogreen é um produto que permite aos nossos clientes neutralizar o Carbono emitido. Temos uma ferramenta patenteada por nosso grupo de transporte que permite, em função da origem e destino do envio, calcular as emissões geradas e, depois, o Valor pago pelo cliente. Neste caso 2% do Valor do envio é investido em projectos para a intervenção ambiental, como sejam, projectos de reflorestação, regulação de frotas, painéis solares, entre outros.

7.1. Sobre estas acções de preservação a empresa tem apoio de outras organizações/entidades privadas ou do Estado português?

Apenas do nosso grupo, grupo Deutsche que desenvolve essa ferramenta, esse produto que acaba por nos apoiar na implementação daquilo que nós chamamos a nossa Estratégia Gogreen, uma estratégia em fase de degraus em que a Certificação está apenas quarto degrau e, nós temos que melhorar a nossa sustentabilidade através de outras iniciativas, para além da Certificação.

7.2. Face à crise energética recente, que medidas adoptaram para minimizar os prejuízos?

Nós estamos ao nível do grupo a renovar a nossa frota aérea e alguma parte da frota terrestre. Estamos a fazer um investimento considerado a nível desta frota no sentido de minimizar consumos. Estamos a minimizar emissões e, se minimizamos consumos, também minimizamos os custos em relação ao petróleo. De qualquer forma, a nível dos países, ainda não temos uma grande capacidade de renovar a frota. Porque

também em Portugal, por exemplo, ainda não há uma oferta suficientemente grande no que se refere às energias alternativas. Esperamos que os desenvolvimentos na área do hidrogénio sejam rápidos porque eles vão-nos ajudar nesse sentido. Concretamente aos combustíveis, o que nós temos feito é o que chamamos de Extracharge que é uma sobretaxa aplicada aos envios.

8. A empresa conta com alguma parceria no exercício de acções de apoio comunitário?

*Sim. São vários, através de empresas que estão no **GRACE**, através de empresas que estão no **projecto abrigo**, através de empresas que estão na **mão na mão**. O objectivo da mão na mão é voluntariado empresarial. Agora, em Junho, fizemos uma acção que foi levar crianças que estão no hospital à praia. Trata-se de crianças com problemas de locomoção. Temos outras participações muito viradas para crianças órfãs, pessoas com deficiências, idosos, acções específicas, algumas sistemáticas, ou seja, todos os anos fazemos apoio à população.*

8.1. Com quem?

Mão na mão tem a Fundação PT, Delta Café, Siemens, IBM, PT, TMN, entre outras. No projecto Abrigo com a CAIS está a PT Comunicações, BP, Lusomundo Média e a Sacoor Brothers.

8.2. Onde?

Na sua maioria estão essencialmente em Lisboa e Porto. Com o Banco Alimentar, também temos na Cova da Beira da Covilhã, Alentejo temos a Delta Café, em Aveiro temos os nossos parceiros.

8.3. Pertence a alguma associação empresarial que fomenta prática de Responsabilidade Social?

Sim

8.4. Qual?

Todas estas, o GRACE, Mão na mão. Podemos dizer que temos aqui duas associações com as quais trabalhamos que é; O GRACE e a APEE, onde nós estamos nessas comissões técnicas 164 e 165. A 164 é da Responsabilidade Social e a 165 é da Ética Empresarial. A da Ética produziu a tal Norma 44/60 para a implementação dos códigos. A 164 produziu a Norma 44/69 que é uma Norma de Sistemas de Responsabilidade Social. É uma Norma portuguesa que foi publicada em 2008. É mais abrangente que a SA 8000 que foca os três pilares da sustentabilidade e que é uma Norma muito mais estruturada e muito mais de Responsabilidade Social.

9. Comparando os dois períodos, o antes e depois de adoptar as práticas de responsabilidade Social, que diferenças nota em termos de produtividade e imagem da empresa perante a comunidade circundante?

É difícil avaliar visto que as nossas instalações estão muito dispersos. De qualquer forma, o antes e o depois, nós conseguimos avaliar face à satisfação das nossas pessoas. Nós temos um Survey Interno que realizamos anualmente, em que colocamos questões relativas à satisfação das pessoas, à postura da empresa na sociedade. E perguntamos se a empresa possibilita as pessoas intervir na comunidade. Essas respostas têm sempre um grau de satisfação muito elevado, que ronda aos 90 e 95%. E, se formos ver o último Survey de 2007, em que compara-se as respostas de Portugal com as respostas da Europa, de DHL Europa e, mesmo com as respostas de Espanha, vemos que Portugal está muito destacado nessas questões. Portanto, se formos analisar os resultados vemos que Portugal se destaca bastante. O depois acaba por ser muito positivo comparado com o antes.

10. Como avalia o relacionamento que a empresa tem com a comunidade local, sente alguma aceitação ou repúdio por parte da população devido à actividade que desenvolve?

Não. Na maioria parte dos casos, nós inserimo-nos em parques industriais ou parques empresariais. Daí que os nossos vizinhos desenvolvem actividades também empresariais e muitas vezes até é com bons olhos que vêem a nossa actividade, por estarmos próximos, porque precisam de nós. O facto de nós estarmos, por exemplo, no Funchal, na Covilhã, em Viseu, apoia também as empresas que estão implementadas nesses locais a estarem mais próximos dos seus clientes e dos seus fornecedores. E, nesse sentido, acho que vêem com bons olhos o facto de estarmos lá. Não temos tido queixa por parte dos vizinhos. E nalguns casos até vemos que há algum problema, por exemplo, nas mediações do terminal, algum lixo, não sabemos quem o deixou ali, então no meio das dúvidas limpamos tudo, muitas vezes não tem nada a ver com a nossa actividade e, nesse sentido, acho que não somos maus vizinhos e não somos entendidos como tal. Mesmo do relacionamento que temos com a PSP – polícia de segurança pública ou com a GNR, ou mesmo com os bombeiros locais, o feedback que temos tido da parte deles é positivo.

11.Quanto à imagem da empresa perante a sociedade portuguesa em geral ou da comunidade onde a empresa se insere em particular, considera que o facto de a empresa ter optado por projectos desta índole, terá melhorado a imagem da empresa?

Sem dúvida que sim. Nós temos sido várias vezes nomeados e reconhecidos como uma empresa com boas práticas ao nível de gestão das pessoas. Já fomos considerados a melhor empresa para trabalhar em Portugal. Temos a norma SA 8000 que fomos a segunda empresa, primeira de serviços em Portugal a ter esta Certificação. Portanto, durante algum tempo éramos muito solicitados para mostrar as nossas práticas neste âmbito. Também em relação à nossa intervenção na comunidade, várias vezes nos chamam, não só entidades que estão a organizar eventos, ou faculdades como as próprias empresas nossas parceiras. Muitas vezes os nossos clientes nos pedem para fazer apresentações, por exemplo, no âmbito do GRACE, em que há depois divulgação de quais são as empresas que estão naquela parceria, acabamos por surgir. Ao haver esta propagação e é uma propagação que nós não promovemos, quer dizer, nós não incentivamos à divulgação daquilo que fazemos mas, por outro lado, a partilha daquilo que fazemos também ajuda o outro a vir por este caminho. Porque o que nos aconteceu na primeira, em que vimos aquela apresentação estruturada, com exemplos daquilo que outras empresas já faziam, isso ajudou-nos a perceber que nós também podíamos fazer. Acaba por servir como uma alavanca para as outras empresas se juntarem nestas práticas. Acho que, no geral, esta imagem que passa pela sociedade é positiva sem dúvida nenhuma. Nós já fomos considerados uma das melhores empresas socialmente responsáveis em Portugal.

12. Que balanço faz da implementação da DHL em Portugal?

Nós somos uma empresa com uma imagem de marca muito forte. Somos uma empresa reconhecida pelos serviços, por ser uma empresa que presta serviços com qualidade. Estamos como DHL desde 1982 em Portugal. Estamos com esta nova imagem, com estes novos serviços desde 2003. Fomos já reconhecidos como uma empresa de excelência no âmbito tanto em assuntos da qualidade como, internacionalmente, através de EFQM. Isso também nos dá uma..., dá um outro tipo de garantia aos nossos clientes. Em termos de negócio, estamos a crescer porque somos uma empresa muito sólida e acho que ainda há muito para fazer, e continuar a fazer nestas áreas. Portanto, é um balanço positivo.

13. Quer acrescentar algo ou reforçar algo do que já tenha dito?

Aquilo que posso dizer, para finalizar, é que, aquilo que fazemos, ao fazer de uma forma integrada e, com todos os elementos, ao fim ao cabo, acho genuíno. O modelo de excelência de EFQM como base e, depois, todas as referências que adoptamos a contribuírem para conseguirmos reforçar cada vez mais as nossas abordagens e os nossos resultados, tem sido uma boa aposta. Tem sido um instrumento que nos tem ajudado a alcançar bons resultados e, portanto, vamos continuar.