



ESCOLA SUPERIOR
DE **COMUNICAÇÃO SOCIAL**

O papel das Relações Públicas Estratégicas para a igualdade de género no contexto empresarial

Sara Faria Quaresma

Relatório de Estágio submetido como requisito parcial para obtenção do Grau de Mestre em
Gestão Estratégica das Relações Públicas

Orientadora:

Professora Doutora Sandra Pereira

Outubro, 2024

Declaração

Declaro ser a autora deste trabalho, parte integrante das condições exigidas para a obtenção do grau de Mestre em Gestão Estratégica das Relações Públicas, que constitui um trabalho original e inédito, que nunca foi submetido (no seu todo ou em qualquer das suas partes) a outra instituição de ensino superior para obtenção de um grau académico ou qualquer outra habilitação. Atesto ainda que todas as citações estão devidamente identificadas. Mais acrescento que tenho consciência de que o plágio poderá levar à anulação do trabalho agora apresentado.

Lisboa, 12 de outubro de 2024

Sara Quaresima

Agradecimentos

A todos e a todas que me acompanharam durante estes meses de trabalho, de desafios, caos e, por vezes, desespero, o meu sincero obrigada.

À minha família - mãe, pai e irmão - que diariamente me incentivaram a ser mais e melhor, a ser ambiciosa e profissional. Agradeço-vos por nunca me deixarem desistir, por estarem ao meu lado em cada conquista e em cada derrota. Sei que este trabalho é, também, vosso, fruto do vosso apoio incondicional e da vossa paciência nos dias bons e menos bons.

À minha segunda família, os meus melhores amigos. Outra peça fundamental, estiveram ao meu lado, levaram com todos os meus “Não posso, tenho de adiantar a tese”, mas que mesmo assim não deixaram de estar presentes e ser uma força durante todo o processo.

Ao El Corte Inglés, por me ter acolhido durante estes meses de estágio e por continuar a apostar em mim, permitindo-me crescer e aprender numa área que era, até então, apenas um sonho ou uma possibilidade distante.

À equipa de Employer Branding, que se tornou a minha primeira grande referência no mundo profissional. Não poderia ter pedido uma melhor dupla de padrinhos neste meu primeiro contacto com o mundo profissional. Ao Carlos, o meu tutor, agradeço por tornar o trabalho tão prazeroso e leve, permitindo-me trabalhar sempre com gosto e motivação.

À Professora Doutora Sandra Pereira, pela paciência, pela confiança e por todos os conselhos, dedicação e apoio ao longo destes meses. Sou grata pela sua sabedoria, pelo tempo e pela atenção que sempre me dispensou, mesmo nos momentos mais desafiantes.

Por fim, mas não menos importante, à ESCS. Agradeço por me ter proporcionado descobrir uma paixão, por ter sido a minha casa nos últimos dois anos e por me ter dado a oportunidade de conhecer pessoas que levo para a vida. Já não estou perdida, e por isso, estarei eternamente grata.

Este trabalho é o reflexo de todas estas experiências e de todas as pessoas que fizeram parte deste caminho. A todos os que, de uma forma ou de outra, contribuíram para que chegasse até aqui, o meu mais profundo obrigada.

Resumo

Este relatório de estágio tem como objetivo principal compreender a importância das relações públicas numa estratégia de promoção da igualdade de género no contexto organizacional. Fundamentado nas áreas disciplinares das relações públicas e da comunicação organizacional, a pesquisa destaca a relevância de uma abordagem que vá além das definições tradicionais, incorporando perspetivas sociais e pós-modernas das RP.

Num cenário onde questões como a diversidade, a igualdade e a inclusão são cada vez mais reconhecidas como essenciais para o sucesso organizacional, o estudo procura compreender como uma estratégia de comunicação, planeada e concertada com os objetivos corporativos, pode ajudar a enfrentar e mitigar as desigualdades de género no contexto de uma organização do grande retalho.

A experiência de estágio na Direção de *Employer Branding*, no El Corte Inglés, serve como ponto de partida para observar a implementação do Plano de Igualdade de Género da empresa e as práticas de comunicação associadas. As conclusões sintetizam os principais temas discutidos, avaliando o desenrolar e o impacto das ações de comunicação na promoção de uma cultura organizacional inclusiva e equitativa. O estudo pretende não apenas contribuir para um melhor entendimento do contributo da função estratégica das Relações Públicas para o sucesso de uma política de igualdade de género, mas também fornecer *insights* para futuras discussões, práticas e políticas organizacionais tendentes a um maior sucesso.

Palavras chave: Relações Públicas Estratégicas; Teoria da Excelência; Igualdade de Género; DEI; *Gender-Washing*

Abstract

This internship report's main goal is to understand the importance of public relations in a strategy to promote gender equality in the organizational context. Based on the disciplinary areas of public relations and organizational communication, the research highlights the relevance of an approach that goes beyond traditional definitions, incorporating social and postmodern perspectives of PR.

In a scenario where issues such as diversity, equality and inclusion are increasingly recognized as essential for organizational success, the study seeks to understand how a communication strategy, planned and coordinated with corporate objectives, can help to face and mitigate inequalities in gender in the context of a large retail organization.

The internship experience in Employer Branding Management, at El Corte Inglés, serves as a starting point to observe the implementation of the company's Gender Equality Plan and associated communication practices. The conclusions summarize the main themes discussed, evaluating the development and impact of communication actions in promoting an inclusive and equitable organizational culture. The study aims not only to contribute to a better understanding of the contribution of the strategic role of Public Relations to the success of a gender equality policy, but also to provide insights for future discussions, practices and organizational policies aimed at greater success.

Keywords: Strategic Public Relations; Excellence Theory; Gender Equality; DEI; Gender-Washing

Índice de tabelas

Tabela 1: Estratégia, Missão e Valores	89
Tabela 2: Formação e Desenvolvimento de Competências	90
Tabela 3: Benefícios diretos a trabalhadores e trabalhadoras e/ou a familiares	91
Tabela 3.1: Benefícios diretos a trabalhadores e trabalhadoras e/ou a familiares	92
Tabela 4: Respeito pela dignidade e integridade de trabalhadoras e trabalhadores	92
Tabela 5: Diálogo social e participação de trabalhadores e trabalhadoras e/ou suas organizações representativas	93
Tabela 6: Comunicação interna a externa	94
Tabela 7: Outras boas práticas de responsabilidade social	95

Índice de figuras

Figura 1: Organograma da Estrutura Hierárquica da Gestão de Pessoas do El Corte Inglés	70
Figura 2: Organograma da Estrutura Hierárquica de Comunicação e Relações Institucionais do El Corte Inglés	71

Índice

Introdução	8
Capítulo 1- As Relações Públicas	13
1.1 Relações Públicas Estratégicas	13
1.2 A Teoria da Excelência	17
1.2.1 Críticas à Teoria da Excelência	20
1.2.2 Modelos de Relações Públicas	23
1.3 Relações Públicas na sociedade	27
Capítulo 2 - A comunicação estratégica para igualdade de gênero	33
2.1 .1 RSC E RP	35
2.1.2 Legislação: ESG e DEI	38
2.1.3 Igualdade de gênero nas organizações	43
2.2 Comunicação estratégica para a igualdade de gênero	48
2.2.1 Desafios e oportunidades	48
Capítulo 3 – Metodologia	54
3.1 Objetivos de pesquisa e objeto de análise	54
3.2.1 Revisão da literatura	56
3.2.2 Análise documental	59
3.2.3 Etnografia	61
Capítulo 4 - A Comunicação da Igualdade de Gênero no ECI	64
4.1 Caracterização do ECI	64
4.1.1 História	65
4.1.2 Missão, Visão e Valores	66
4. 1.3 Estrutura e organograma	66
4.2 Caracterização da área de Employer Branding e a das suas atividades de comunicação	70
4.3 Caracterização da Comunicação interna e Relações Institucionais	74
4.4 Comunicação da igualdade de gênero no ECI	77
Conclusões e Limitações do Estágio	94
Bibliografia	101
Apêndices (Relatório de Estágio)	115
Anexos	117

Introdução

A promoção da igualdade de género nas organizações emergiu como uma prioridade central nas últimas décadas, especialmente após a pandemia do COVID-19, que expôs e acentuou desigualdades existentes. A necessidade de ambientes de trabalho inclusivos e equitativos tornou-se evidente, levando muitas empresas a reavaliar suas políticas e práticas de relação com os colaboradores.

A diversidade, equidade e inclusão emergem como valores centrais essenciais para o sucesso do trabalho nas organizações do século XXI, e as empresas à escala global estão a começar a reconhecer essa importância. Um dos principais impulsionadores destas tendências é a convicção de que a igualdade de género não é apenas um direito humano fundamental, mas também um motor crucial para o sucesso empresarial e o crescimento económico (Naseer & Choden, 2024).

O relatório “Global Gender Gap Report 2024” revela que, em 2024, o índice global de desigualdade de género alcançou 68,6%, refletindo um progresso modesto em comparação com anos anteriores (World Economic Forum, 2024). No entanto, a lentidão deste avanço indica serem necessários cerca de 134 anos para se atingir a plena paridade/equidade de género, ultrapassando os objetivos estabelecidos pelas Nações Unidas para 2030. A região da Europa sobressai como aquela que apresenta maior progresso, com 75% da lacuna de género já preenchida. Contudo, a disparidade entre os países europeus é significativa, com a Islândia a distanciar-se consideravelmente da Turquia, que ocupa a última posição na lista europeia. O relatório indica que, embora haja um aumento na adoção de políticas para promover a igualdade, as disparidades na implementação e no financiamento destas iniciativas continuam a ser uma preocupação. A representação feminina em cargos de liderança, por exemplo, ainda é baixa, com as mulheres a ocuparem apenas 31,7% das posições de liderança seniores a nível global. Esta sub-representação é particularmente evidente em áreas como ciência, tecnologia, engenharia e matemática, onde as mulheres constituem apenas 28,2% da força de trabalho (World Economic Forum, 2024).

A inclusão da questão do género vai além da mera diversidade: trata-se de criar um ambiente onde todas as pessoas se sintam valorizadas, respeitadas e capacitadas a contribuir com as suas perspetivas e talentos.

A comunicação, feita de forma planeada e alinhada com os objetivos corporativos, desempenha um papel fundamental na promoção da igualdade de género, na medida em que estas políticas de igualdade devem ser uma parte central da estratégia de comunicação interna das empresas.. Para isso, é crucial que as mensagens sejam autênticas e reflitam um compromisso genuíno com a mudança (Li et al., 2022).

A integração da igualdade de género nas estratégias de comunicação interna deve ser vista como uma responsabilidade da organização em partilhar e promover os valores e práticas que lhe estão associadas. A colaboração entre departamentos, como a Direção de Recursos Humanos e a Direção de Comunicação, é essencial para garantir que as iniciativas de diversidade sejam implementadas de forma eficaz e que todos os colaboradores estejam informados e envolvidos no processo. A transparência e a responsabilidade são fundamentais para promover uma comunicação efetiva sobre a igualdade de género, diversidade e inclusão nos ambientes de trabalho (Karadana, 2023). A transparência envolve a divulgação aberta de iniciativas, desafios e progressos relacionados à igualdade de género, demonstrando o compromisso da organização em fomentar mudanças significativas. Por outro lado, a responsabilidade assegura que as organizações tomem ações concretas em direção a suas metas, garantindo que os esforços não sejam meramente simbólicos, mas sim mensuráveis e impactantes (Ibidem, 2023).

A escolha de investigar a intersecção entre uma comunicação estratégica e a igualdade de género é motivada pela necessidade urgente de enfrentar as desigualdades que persistem nas organizações contemporâneas. A literatura sugere que a comunicação numa perspetiva estratégica pode ser um mecanismo importante para desencadear mudança e promover a igualdade de género. Através de práticas de comunicação inclusivas, as organizações podem desafiar estereótipos de género e fomentar uma cultura organizacional mais justa, influenciar perceções e comportamentos, contribuindo para a criação de ambientes de trabalho mais inclusivos (Garrick et al., 2024; Afridah & Lubis, 2024).

A relevância deste tema é ainda reforçada pela agenda dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU, especialmente pelo ODS 5, que visa alcançar a igualdade de género e empoderar todas as mulheres e meninas até 2030 (ONU, s.d).

Assim, esta investigação torna-se não só oportuna, mas essencial para desenvolver debates e reflexões sobre como garantir que as empresas assumam responsabilmente práticas inclusivas e para contribuir para o desenvolvimento de iniciativas organizacionais mais justas, apoiadas numa comunicação que promova valores de igualdade, diversidade e inclusão.

Um dos principais objetivos do presente estágio é explorar como as Relações Públicas estratégicas podem contribuir para a promoção da igualdade de género nas organizações. Tendencialmente vista como uma função mais tática, as RP evoluíram ao longo das últimas décadas para um papel mais estratégico, exercendo uma influência direta na cultura organizacional e no comportamento dos stakeholders (Grunig, 2009). Aliado a isso, cada vez mais, as práticas de RP tornam-se cruciais na construção de uma imagem corporativa que reflete o compromisso da organização com causas sociais importantes, incluindo a igualdade de género (Rodsevich, 2024).

Através do estágio realizado no El Corte Inglés foi possível uma participação direta dentro dinâmicas internas de comunicação e uma observação em primeira mão de como as práticas inseridas no Plano de Igualdade de género da empresa são comunicadas e implementadas. A experiência no departamento de *Employer Branding* proporcionou uma imersão prática na implementação dessas estratégias, permitindo uma análise direta das ações de comunicação. Assim, o Plano de Igualdade da empresa foi analisado como uma ferramenta essencial garantindo um ponto de referência e comparação com as tarefas e a experiência realizada.

Como estrutura deste trabalho, optou-se por realizar quatro capítulos principais.

O primeiro capítulo foca-se no conceito de relações públicas estratégicas, analisando as suas definições e principais paradigmas teóricos. Neste capítulo, são exploradas a Teoria da Excelência e os diferentes modelos de relações públicas, apresentando-se as diversas perspetivas de autores relevantes e as críticas associadas a estas abordagens. A análise inclui também uma reflexão sobre o papel das relações públicas na sociedade contemporânea,

particularmente no contexto pós-moderno, destacando a relevância da igualdade de género neste campo.

O segundo capítulo é dedicado a examinar como as relações públicas estratégicas podem contribuir para a promoção da igualdade de género dentro das organizações. São abordados conceitos fundamentais como a Responsabilidade Social Corporativa (RSC), os critérios de Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI), e os critérios ESG (Environmental, Social, and Governance), além de um enquadramento legislativo relacionado com a igualdade de género. Neste capítulo, é também feita uma análise do estado atual da igualdade de género nas empresas, identificando os desafios e oportunidades que a comunicação estratégica enfrenta nesta área.

No terceiro capítulo, é apresentada a metodologia de investigação utilizada para a recolha e análise de dados sobre o tema.

O quarto capítulo divide-se em três partes. Na primeira, é apresentada a entidade de acolhimento do estágio, o El Corte Inglés, oferecendo uma visão detalhada sobre a história e estrutura da empresa, assim como um resumo das tarefas desempenhadas ao longo do estágio. A segunda parte foca-se na caracterização da comunicação desenvolvida no departamento de *Employer Branding*, onde o estágio ocorreu, e no departamento de Comunicação e Relações Institucionais, essencial para a concretização das atividades de *Employer Branding*. Finalmente, a última parte do capítulo cruza a experiência do estágio com as atividades realizadas no âmbito do plano de igualdade da empresa.

As conclusões oferecem uma síntese crítica dos principais temas abordados ao longo dos capítulos, refletindo sobre os objetivos iniciais, as atividades realizadas durante o estágio e as limitações encontradas. É também feita uma apreciação final da experiência de estágio em contraposição com os objetivos propostos no início do estudo, incluindo também as limitações encontradas e uma apreciação final da experiência do estágio.

Em apêndice, é apresentado o diário de bordo do estágio, onde são detalhadas as atividades diárias desenvolvidas ao longo dos três meses no departamento de *Employer Branding* do El Corte Inglés. Além disso, encontram-se anexadas diversas capturas de ecrã que ilustram as tarefas e ações realizadas.

Capítulo 1- As Relações Públicas

1.1 Relações Públicas Estratégicas

As Relações Públicas (RP) são o foco central desta investigação desempenhando um papel crucial na construção do presente enquadramento teórico. A definição e caracterização das RP enquanto disciplina e campo profissional suscitam debates contínuos dada a ausência de uma linha teórica universal sobre tal conceito. A sociedade contemporânea marcada pela sua complexidade e por mudanças socioculturais constantes, faz realçar a importância de explorar o papel e a contribuição das Relações Públicas na estrutura social (Coombs & Holladay, 2014).

Por essa mesma ausência de uma definição consensual sobre as Relações Públicas torna-se pertinente proceder a uma revisão das diversas definições atualmente em vigor e mais pertinentes ao estudo que aqui se desenvolve. De forma geral, e segundo a Enciclopédia de Relações Públicas editada por Heath (2005, p. 679), as relações públicas podem ser observadas enquanto prática profissional e disciplinar destinada a promover uma comunicação bidirecional eficaz entre uma organização e um conjunto de indivíduos, cuja opinião ou posicionamento pode ditar o futuro da própria organização. As relações públicas são então um conjunto de funções de gestão, de supervisão e de técnicas “that foster an organization’s ability to strategically listen to, appreciate, and respond to those persons whose mutually beneficial relationships with the organization are necessary if it is to achieve its mission and vision” (ibidem, 2005, p.680). Nesse contexto, as Relações Públicas emergem como uma resposta fundamental para as organizações lidarem com uma sociedade caracterizada por relacionamentos cada vez mais complexos (Ibidem, 2005).

Conforme Harlow (1976), cuja investigação permitiu reunir quase 500 definições de Relações Públicas, inclui precisamente esta ideia das RP serem uma função da gestão, sublinhando a importância da interação de uma organização com o meio envolvente e a comunicação com os seus públicos. Observa as relações públicas enquanto conselheiras dos órgãos de gestão, auxiliando-os na adaptação ao ambiente em que as organizações estão inseridas. Contudo, apesar de ser uma aceção útil e apresentar vários conceitos chave, tal como Theaker (2001) e Hutton (1999) criticam, a mesma acaba por ser demasiado geral descrevendo mais aquilo que é a prática de um profissional de Relações Públicas do que propriamente oferecer uma definição do campo disciplinar e científico.

Entre as várias definições, a de Grunig e Hunt (1984) continua a ser a mais citada universalmente. Segundo os mesmos, as Relações Públicas são “the management of communication between an organization and its publics” (Grunig & Hunt, 1984, p. 4) Ao longo da sua obra (1984), veem as RP focalizadas na gestão da comunicação entre uma organização e os seus públicos sublinhando a importância e necessidade de um entendimento mútuo.

Além destas definições, a conceção da *Public Relations Society of America* (PRSA) em 1985 reforça, igualmente, algumas das ideias já mencionadas. De forma geral, a PRSA defende as relações públicas enquanto facilitadoras do entendimento e da cooperação numa sociedade, por si só diversificada e pluralista, promovendo a compreensão mútua entre políticas públicas e interesses privados. Servem um conjunto variado de grupos e instituições da sociedade sendo que, de forma a serem bem-sucedidas e atingir os seus principais objetivos, devem compreender as atitudes, valores e crenças dos seus públicos e estabelecer relações eficazes com os mesmos. Deve ser tido em conta que estes objetivos são influenciados pelo contexto externo ou ambiente que onde habitam as organizações e os seus stakeholders.

Como função de gestão estratégica, as relações públicas podem antecipar, analisar e interpretar a opinião pública, aconselhar a administração e os quadros de gestão em decisões políticas, elaborar planos de ação e implementar estratégias de comunicação, tendo sempre em consideração as suas implicações públicas, as responsabilidades sociais e de cidadania inerentes à organização (Hutton, 2007). Esta função abrangente inclui ainda a definição de objetivos, elaboração de planos, gestão de orçamentos, recrutamento, gestão de recursos, entre outros, recorrendo à comunicação com propósito para cumprir com a sua missão e objetivos da organização. Assim, e tal como Hallahan et al. (2007, p.3) sublinham, a comunicação estratégica traduz-se na forma como uma organização se comunica a partir das suas ações e esforços e como a mesma funciona enquanto um agente social para alcançar a sua missão.

As organizações modernas são importantes atores sociais que desempenham um papel cada vez mais importante no debate sobre questões públicas e que transformam a forma como agimos na sociedade. Assim, a comunicação estratégica inclui o conceito de como uma organização existe na sociedade e se vê a si mesma enquanto agente social ativo na criação de uma cultura e na discussão de assuntos da agenda pública (Hallahan et al., 2007, p. 27).

Este paradigma das relações públicas enfatiza a necessidade de conceder aos públicos uma voz nas mesas de decisão das organizações, facilitando o diálogo e a mediação de interesses entre ambas as partes. As organizações devem ser responsáveis perante os seus públicos, ser abertas e flexíveis aos novos ambientes e à constante mudança dos interesses e necessidades dos seus públicos e dos próprios mercados (Smith, 2017). Nesta perspetiva, as relações públicas permitem trazer um conjunto de diferentes tipos de problemas e soluções à superfície, um empoderamento dos públicos nas organizações através da identificação e comunicação de interesses por parte dos RP nestas duas direções (Grunig, 2011, p.14).

Segundo Dejan Veršić et al. (2001) resumem numa demonstração das diferenças entre a escola norte-americana e a escola europeia das relações públicas, há quatro funções principais das RP na Europa. A primeira destaca-se pelo seu cariz de gestão, já previamente mencionado, cujos objetivos centrais passam pelo desenvolvimento de estratégias de forma a criar e manter relações com os públicos e, conseqüentemente, ganhar a sua confiança e compreensão mútua. É uma função essencialmente direcionada à missão e estratégia das organizações. A segunda é uma dimensão operacional permitindo que as RP preparem formas para organização se comunicar mais eficazmente, o que envolve a elaboração de planos de comunicação criados por outrem além do círculo organizacional e garantir que esses planos sejam executados e avaliados. O papel reflexivo envolve analisar as mudanças dos padrões e valores da sociedade e entender que tipo de impacto poderão ter dentro da organização. O objetivo é alinhar os próprios padrões e valores da organização para serem socialmente responsáveis e vistos como legítimos. Por fim, a dimensão educacional das RP desempenha um papel auxiliar e de apoio a todos os membros de uma organização de forma a tornarem-se melhores comunicadores e assim corresponderem às expectativas da sociedade. Foca-se numa mudança de mentalidade e comportamento dos agentes organizacionais e é direcionado a públicos internos (Ibidem, 2001).

Conforme Sheehan & Johnston, tendo em conta os desenvolvimentos e mudanças sociais que ocorreram desde o século XX, hoje pode-se definir as relações públicas enquanto “The development and management of ethical strategies using communication build relationships with stakeholders or publics” (2014, p.4). Além de reforçar o elemento estratégico, característico das relações públicas, trata-se de uma definição que tem em consideração questões éticas e critérios ou parâmetros justos da comunicação, ou seja, a comunicação não

deve tomar vantagem dos desequilíbrios de poder existentes na relação entre o comunicador e o receptor.

Adicionalmente, as principais funções e atividades do Relações Públicas podem ser resumidas àquelas destacadas por Harold Burson e que até hoje mantêm a sua veracidade: sensor de mudanças sociais, consciência corporativa, comunicador e monitor corporativo (1987, citado por Sheehan & Johnston, 2020). O profissional de relações públicas ausculta a sociedade e tudo aquilo que pode refletir daí para a organização, para o bem e para o mal, ajudando a organização a preparar-se para esse impacto. Funciona, conseqüentemente, enquanto a consciência da organização canalizando-a a partir das suas atividades de comunicação assegurar-se ou pelo menos procurando que as políticas e programas corporativos possam corresponder às expectativas do público.

A ação e *performance* em relações públicas deve ser benéfica tanto para a organização quanto para as partes interessadas, alinhando os interesses da organização com as preocupações e interesses da comunidade. Mais do que a simples disseminação de informações, as relações públicas envolvem a habilidade de ouvir ativamente e interagir com base no diálogo. Wilcox et al. (2015) realçam também a importância da integração das RP nos processos de tomada de decisão dos quadros executivos alcançando dessa forma o seu expoente máximo de impacto.

Deste modo, o campo das Relações Públicas tem vindo a crescer, passando a agregar novas ideias, sublinhando-se a importância da construção de relações entre públicos e organizações através das suas ações de comunicação (Simão, 2015). Esta função de gestão das RP é crítica para o sucesso de qualquer organização que interaja com pessoas, sejam eles acionistas, colaboradores, clientes etc. Desta forma, as Relações Públicas respondem a três principais dimensões: enquanto gestão estratégica de comunicação, gestão de relacionamentos entre organização e stakeholders e gestão da esfera pública e ação social (Ibidem, 2015, p.2).

1.2 A Teoria da Excelência

A Teoria da Excelência foi uma das pesquisas mais influentes dentro das Relações Públicas ao longo das décadas de 1980 e 1990, desenvolvida por James Grunig em conjunto com uma equipa de investigadores composta por nomes como Larissa Grunig, David Dozier ou Fred Repper. Financiada pela *International Association of Business Communicators* (IABC), a Teoria da Excelência não é apenas um paradigma teórico genérico, mas sim um estudo focado na identificação das melhores práticas de Relações Públicas enriquecido por contribuições de académicos de diversos campos.

Estes *inputs* refletem diferentes teorias e análises relacionadas com as relações públicas e a gestão estratégica. Entre essas destacam-se, por exemplo, os modelos de relações públicas, indicadores de avaliação e monitorização, papéis dos profissionais de relações públicas, questões de género, diversidade, poder, ativismo, ética e responsabilidade social, além das relações públicas internacionais (Hung-Baesecke et al., 2021, p.6).

O estudo da Excelência tinha como objetivo compreender a relevância e o valor das RP para as organizações. O resultado da investigação identificou 14 características capazes de definir “relações públicas excelentes” contribuindo, assim, para uma maior eficácia organizacional. Essas características estão subdivididas em diferentes níveis: programas, departamentos e organizações (Grunig, et al. 2002; Hung-Baesecke et al., 2021).

Ao nível dos programas, destaca-se a importância de gerir as relações públicas de forma estratégica. Já no nível dos departamentos, ressalta-se a vantagem de ter um departamento de relações públicas único ou integrado, separado do departamento de marketing e com uma conexão direta com os órgãos executivos. Enfatiza-se a necessidade de uma abordagem que valorize a comunicação simétrica bidirecional, com especial ênfase no papel de um profissional sénior em relações públicas. Além disso, inclui-se como indicador de excelência a promoção da igualdade de oportunidades entre homens e mulheres (Grunig, 2008; Ibidem, 2021).

No nível organizacional, defende-se a adoção de uma visão do mundo simétrica bidirecional, em que o diretor ou responsável pelas relações públicas ocupa uma posição estratégica junto dos executivos, sublinhando a importância estratégica desse papel. Destaca-se ainda a necessidade de uma cultura organizacional participativa, promovendo um ambiente aberto ao diálogo em contraste a uma abordagem mais unidirecional, centralizada e autoritária. A

estrutura orgânica, em vez de mecânica, indica a necessidade de adaptação a um ambiente mais dinâmico, integrando sempre valores éticos (Ibidem, 2008; Ibidem, 2021).

Nas palavras do próprio Grunig (2006), citado por Mckie e Sriramesh (2017, p.12), os resultados da teoria da excelência são descritos enquanto uma “general theory that explains how the public relations function should be structured and managed to provide the greatest value to organizations, publics, and society”. A teoria da excelência permite colocar o profissional de RP numa posição de mediador desempenhando um papel fundamental na ligação do ambiente externo com a organização.

A Teoria da Excelência inicialmente fundamentou o valor das Relações Públicas (RP) com base na responsabilidade social das decisões da gestão e na qualidade dos relacionamentos com os stakeholders (Grunig, 2008). A teoria define que para uma organização ser eficaz deve comportar-se de maneira a resolver os problemas e satisfazer os objetivos dos stakeholders, assim como os dos quadros administrativos. Segundo o autor (Ibidem, 2008, p.1), “To behave in socially acceptable ways, organizations must scan their environment to identify stakeholders who are affected by potential organizational decisions or who want organizations.”

Desde as primeiras formulações da teoria da excelência, esta tem evoluído para abranger uma variedade de tópicos de crescente importância, como a globalização, a ética em relações públicas, o feminismo, e as tecnologias (Hung-Baesecke et al., 2021). No âmbito da presente investigação, que se concentra especificamente no papel da comunicação estratégica na promoção da igualdade de género dentro das organizações, é crucial destacar as contribuições de Larissa Grunig (Grunig et. al, 2000) particularmente, os seus estudos sobre estruturas organizacionais e as suas relações com a envolvente, valores feministas e ativismo.

Esta perspetiva permitiu que a questão de género ocupasse um lugar de destaque na teoria, dada a crescente presença de mulheres na área de Relações Públicas e as dificuldades enfrentadas pelas mesmas para alcançar posições de liderança (Grunig, 2006, p.161). Além disso, observa-se que as organizações que alcançam a excelência em Relações Públicas têm a tendência de valorizar as mulheres tanto quanto os homens em papéis estratégicos, implementando programas para capacitar as mulheres dentro da própria estrutura organizacional (Ibidem, 2006, p.161). Portanto, a ênfase na questão de género proporcionada pela teoria da excelência não só se reflete na promoção da diversidade, mas também na importância da prática de relações públicas de forma mais ética.

Dessa forma, e seguindo o mesmo raciocínio, pode-se afirmar que as disparidades de gênero exercem um impacto direto na capacidade organizacional de atingir os princípios da teoria da excelência (Grunig & Grunig, 2008, p.333).

O estudo da excelência permitiu concluir que uma organização se torna mais eficiente quando procura ativamente comportar-se de forma a resolver problemas e a cumprir com os objetivos não só dos quadros de gestão e administração, mas dos stakeholders. Se tal não acontecer, ou seja, se as organizações ignorarem as necessidades, objetivos e exigências dos stakeholders, estes rapidamente se tornam grupos de pressão ou oposição constringendo a organização a mudar ou a agir de acordo com aquilo que idealizam (Grunig, 2006). Assume-se que as Relações Públicas, dentro daquilo que é a sua função de gestão estratégica, permitem ouvir e trazer as vozes dos vários públicos aos processos de tomada de decisão, por isso as RP devem ser capazes de impulsionar questões éticas e de responsabilidade social dos comportamentos organizacionais.

Torna-se importante monitorizar o que vários grupos da sociedade pensam e fazem em relação à organização, aos seus produtos e serviços, bem como aos seus concorrentes. Os profissionais de RP podem construir boa vontade em vários segmentos da sociedade, demonstrando disposição para ouvir diferentes pontos de vista e representá-los seriamente perante a administração. As RP são capazes, assim, de ajudar, gerir e mediar a relação entre stakeholders e organização permitindo que se alcance os objetivos e as metas organizacionais alinhando-se com o interesse da comunidade funcionando enquanto elemento agregador do desenvolvimento social.

Assim, a Teoria da Excelência vai além de um paradigma teórico para as RP. Ao destacar aspetos como a importância da comunicação simétrica bidirecional, da diversidade e da gestão estratégica das RP, a teoria posiciona-se como uma ferramenta valiosa na procura por ambientes organizacionais mais equitativos, nos quais homens e mulheres possam contribuir de maneira significativa para o alcance dos objetivos organizacionais. Tal como Hon e Brunner reforçam (2001, p.313), a eficácia organizacional é acrescida quando é suficientemente diversa para lidar e capitalizar a diversidade no seu ambiente externo. Os quadros de gestão e administração devem ser capazes de deixar os seus registos de conformidade e previsibilidade e direcionarem a ação à construção de relacionamentos sólidos em ambientes complexos. Tal como Dozier et al. (1995, p. 151) acrescentam, sem este tipo de abordagem, “senior managers of organizations interact awkwardly with

constituents different from themselves. Communication is difficult; misunderstandings are common. Misunderstandings become downright dangerous when they lead to boycotts, lawsuits, and labor disputes”.

1.2.1 Críticas à Teoria da Excelência

Como observamos na seção anterior, a teoria da excelência destaca a importância de manter uma comunicação bidirecional entre a organização e seus stakeholders, facilitando a construção de relacionamentos entre essas duas partes. No entanto, essa teoria não está isenta de críticas. Ao rever as suas principais linhas de críticas, a seguir exploradas, sublinha-se a sua natureza excessivamente normativa e inflexível, com pouca ênfase nas dinâmicas de poder dentro da relação organização-stakeholders. Além disso, é criticada por priorizar e centrar-se principalmente numa perspectiva organizacional e por lhe faltar sensibilidade multicultural adotando uma abordagem ocidentalista.

A ideia de que a teoria da excelência é demasiado normativa e rígida está associada ao facto dos seus principais críticos acreditarem que o modelo comunicação bidirecional simétrico é raramente posto em prática em cenários reais de relações públicas (Macnamara, 2012, p.370). A teoria da excelência é também confrontada por ser muito rígida, focando-se em demasia em teorias organizacionais acabando por simplificar o comportamento humano, que é um espectro complexo, através da segmentação dos públicos e os seus tipos de comportamento em categorias fixas pré-definidas. Contudo, tal como Hung-Baesecke et al. (2021, p.14) fazem realçar, a teoria da excelência também inclui ideias de outras áreas, como psicologia, economia, teoria da comunicação e até teorias feministas. Isso demonstra que não se limita apenas às ideias ou teoria sobre como as organizações devem ser geridas, mas leva em conta uma variedade de perspectivas.

As relações públicas são frequentemente abordadas a partir de dois paradigmas distintos: o simbólico-interpretativo e o de gestão estratégica ou comportamental (Grunig, 2011). O último, muitas vezes associado por críticos a uma perspectiva modernista e focado em teorias organizacionais objetivas, contrasta com o paradigma simbólico-interpretativo, influenciado pelo pensamento pós-moderno, que percebe a realidade organizacional e as práticas de gestão estratégica de forma subjetiva (Grunig & Grunig, 2008, p. 329).

Alguns dos seus críticos, incluindo os pós-modernistas, argumentam que a teoria da excelência é um produto modernista que serve primariamente os objetivos e interesses dos

executivos, negligenciando os interesses da sociedade. Veem a teoria da excelência enquanto uma abordagem centralizada na perspectiva organizacional com tendência a excluir abordagens alternativas como a pós-moderna (Holtzhausen & Voto 2002; Mckie & Sriramesh, 2017; Heath et al., 2001). A teoria concentra-se predominantemente na gestão da comunicação e dos comportamentos, sendo acusada de ser parcial em relação às preocupações organizacionais. Isto significa que o seu foco principal está na forma como as organizações se devem comunicar e comportar para alcançar a excelência. Os críticos argumentam que tal enfoque pode resultar numa consideração insuficiente do contexto mais amplo e dos vários intervenientes envolvidos nos processos de comunicação (Heath et al., 2001, p.129).

Reconhece-se, de facto, que a Teoria da Excelência adota uma perspectiva centrada nas organizações ao gerir a comunicação e comportamentos organizacionais. Contudo, argumenta-se que a teoria defende decisões de gestão que procuram equilibrar os interesses tanto das organizações como do público (Hung-Baesecke et al. 2021, p.14). Defende-se que o paradigma estratégico da Teoria da Excelência a torna mais orientada para os públicos do que o paradigma simbólico-interpretativo, pois concentra-se nas consequências dos comportamentos organizacionais sobre os mesmos, e não em como esses comportamentos são interpretados pelas organizações e/ou pelos públicos (Grunig, 2018, 2011). A teoria não é restrita ou estanque, incorporando apenas perspectivas modernistas, mas inclui igualmente visões pós-modernas (Grunig & Grunig, 2008, p.330; Grunig, 2011, p.14; Hung-Baesecke et al. 2021, p.14) Segundo Grunig, (2018, p.2)

“(...) public relations provides publics with a voice in management decisions (a postmodern perspective), and it helps organizations achieve their objectives because they use communication to establish mutually beneficial relationships with publics and behave in responsible, sustainable ways that are more likely to result in good relationships and favorable reputations (a modernist, or more accurately, an instrumental perspective).

Nesse sentido, o paradigma da gestão estratégica das relações públicas absorve elementos quer do modernismo, quer do pós-modernismo, contudo Grunig (2011) sublinha que não subscreve rigorosamente nenhum tipo de abordagem. Indo igualmente de acordo com a perspectiva a ser adotada neste enquadramento teórico, a teoria da excelência acaba, então, por observar as relações públicas enquanto um veículo que oferece um palco e capacita os

públicos na tomada de decisões organizacionais (pós-modernismo), ao mesmo tempo em que oferece explicações sobre porque capacitar os públicos também beneficia as organizações (semi-modernista).

Grunig reflete ainda que a profissionalização das relações públicas assenta na adoção de valores como a colaboração, capaz de facilitar o diálogo e a negociação ética e construtiva entre os profissionais de RP e os públicos, transcendendo os interesses pessoais para priorizar o bem-estar social. Este princípio associa-se igualmente ao corporativismo social, o coletivismo e a promoção de relações comunitárias, defendendo a cooperação e a construção de consensos como etapas essenciais à prática eficaz de RP (Grunig, 2000). O mesmo acrescenta que no domínio do ativismo e da defesa de causas, os profissionais de RP desempenham um papel fundamental em capacitar vozes marginalizadas e grupos sub-representados. Através de orientação estratégica estes profissionais permitem que os ativistas naveguem pelas dinâmicas de poder e ampliem as suas mensagens, impulsionando mudanças sociais tangíveis apesar dos desafios inerentes (Ibidem, 2000).

Finalmente, a crítica aponta que o estudo da excelência apresenta uma posição ocidentalista, focada no ponto de vista norte-americano e limitando a aplicação da teoria à escala mundial (Macnamara, 2012, p.371). No entanto, os principais defensores da Teoria da Excelência afirmam que esta não negligencia totalmente outros contextos culturais. Destacam-se casos em que foram conduzidas pesquisas em diversas localizações geográficas para testar a aplicabilidade da teoria ou contribuir para o seu desenvolvimento (Grunig, 2006; Sriramesh & Verčič, 2003). Além do mais, admite-se que as RP são diretamente influenciadas pelas culturas e sistemas políticos dentro do quais se inserem, logo a sua prática será diferente consoante as estruturas sociopolíticas de onde é praticada (Verčič et al., 1996). Na sua obra, a visão estratégica das RP é consolidada com as suas características excelentes, estendendo-as às relações públicas globais, aplicáveis às diversas culturas e sistemas políticos e socioculturais. (Ibidem, 1996, p.36)

Apesar das várias críticas, os principais defensores da teoria da excelência têm provado que esta mantém-se resiliente sobrevivendo às mudanças observadas ao longo das décadas. Por isso mesmo, manteve-se relevante a sua inclusão no presente enquadramento teórico.

1.2.2 Modelos de Relações Públicas

Importa agora refletir nos quatro modelos de Relações Públicas apresentados por Grunig (1984), inseridos na teoria da excelência para identificar os tipos existentes de práticas de RP. Originalmente foram identificados quatro modelos de Relações Públicas sendo eles “Agente de Imprensa” (*press agency*), “Informação Pública” (*Public Information*), Assimétrico Bidirecional (*Two-Way Asymmetric*) e Simétrico Bidirecional (*Two-Way Symmetric*) (Grunig & Hunt, 1984. p. 22; Lauzen, 1997, p.66).

Por “assimétrico”, Grunig assume o tipo de comunicação que um indivíduo ou organização executa de modo a mudar os conhecimentos, atitudes ou comportamentos de outra entidade, mas não a sua. Já o conceito de “simétrico” envolve a ideia de que uma pessoa ou organização comunica sabendo que a interação pode mudar uma ou ambas as partes (Grunig & Kim, 2021).

Os primeiros dois modelos de comunicação assumem predominantemente uma abordagem unidirecional, onde a transmissão da mensagem ocorre do emissor para o receptor, sem qualquer participação ou feedback deste último. O primeiro modelo envolve práticas de desinformação e propaganda unidirecional, enquanto o segundo considera a veracidade das mensagens, mas ainda se associa à disseminação e transmissão de informações. Em ambos, não há interação com o ambiente circundante, funcionando como sistemas fechados, visando apenas promover e manter o status da organização sem a obtenção de informações ou indicadores sobre a necessidade dessas informações (Gonçalves, 2010; Grunig & Hunt, 1984).

Por outro lado, o modelo assimétrico bidirecional envolve a recolha de informações através da pesquisa sobre os destinatários das mensagens, visando criar mensagens mais adequadas, mas ainda com um cariz persuasivo, resultando sempre em benefício para a organização (Lauzen, 1997). No entanto, o modelo mais significativo é o simétrico bidirecional, que procura estabelecer um entendimento mútuo entre organizações e stakeholders. Os planos de comunicação simétricos facilitam trocas de informações que impactam ou provocam mudanças em ambas as partes, ou seja, nas organizações e nos stakeholders (Ibidem, 1997). Este último modelo é essencial para a prática eficaz das Relações Públicas, pois reflete os interesses centrais e dos grupos de stakeholders estratégicos. Grunig e Hunt (1984, p.25) destacam que esse modelo vai além de simplesmente apresentar a organização aos públicos,

procurando, acima de tudo, participação, diálogo e interação para contribuir para a realidade organizacional.

Dessa forma, conclui-se que a prática plena das Relações Públicas só é possível em um sistema aberto, com comunicação bidirecional, permitindo à organização conectar-se efetivamente com seu ambiente circundante. Como tem sido evidenciado, os profissionais de RP desempenham o papel de mediadores, equilibrando as necessidades das organizações com as da sociedade. Além de serem membros ativos de suas organizações, estabelecem um contato direto e próximo com diversos tipos de público. O elemento simétrico torna-se, assim, importante na presente investigação ao reforçar exatamente o elemento ético e “excelente” das relações públicas. A partir deste modelo a organização visa o entendimento mútuo com os seus stakeholders e está aberta à negociação e ajustes de interesses de forma a facilitar a cooperação. Da mesma forma, existe também uma disposição por parte do público em compreender a perspectiva organizacional e chegar a um consenso. É um modelo que promove resultados mutuamente benéficos visando um equilíbrio de interesses assegurando uma comunicação justa, com base no princípio “win-win” onde há uma primazia do diálogo de forma ética e socialmente responsável feita de métodos como a persuasão (Rubtcova & Pavenkov, 2019, p.3).

À medida que o quarto modelo de comunicação se tornava amplamente aceite como a prática de comunicação mais adequada entre organizações e os seus públicos, surgem diversas vozes críticas. Tal como acontece com a Teoria da Excelência, também os modelos de relações públicas, enquanto parte integrante dessa teoria, não escapam a estas críticas encontrando-se pontos de convergência entre ambos. Por exemplo, tal como apontado à Teoria da Excelência, a maioria das críticas indicam que o modelo de comunicação bidirecional se torna um ideal normativo e rígido na prática das relações públicas, ou seja, que acaba por sugerir a existência de um modelo fixo ou canônico de como as RP devem ser praticadas (Grunig, 2001; Waddington, 2018).

Uma das principais críticas dirigidas à criação destes modelos centra-se no seu valor descritivo. Os críticos argumentam que a prática das relações públicas é demasiado multifacetada e dinâmica para ser encapsulada nos limites de alguns modelos (Grunig et al., 2002, p. 310). À semelhança das críticas à Teoria da Excelência, aponta-se que tentar encaixar as complexidades das relações públicas do mundo real em “caixas teóricas” simplifica em demasia a realidade prática do campo. No entanto, conforme sublinhado por

Grunig & Kim (2021, p.300), esse argumento não é totalmente válido, uma vez que tal poderia ser dito a qualquer tipo de modelo usado para representar qualquer conceito abstrato em termos operacionais no mundo real. Adicionam ainda que os modelos têm sido ajustados deixando de estar concebidos enquanto “quatro caixas” e passando a assumir quatro dimensões fluidas e contínuas de comportamentos de RP reconhecendo a sua diversidade e as suas nuances intrínsecas do comportamento humano.

Apesar do termo “simétrico” possa aludir à ideia de interações e resultados necessariamente e perfeitamente equilibrados, tal não era a intenção de Grunig. Como mencionado anteriormente, o conceito “simétrico” refere-se às relações públicas enquanto processo de diálogo e de trocas, não se trata de uma fórmula rígida e fixa que imponha resultados específicos a serem alcançados para que um processo de comunicação seja bem-sucedido.. (Guning & kim, 2021, p.283)

O debate em torno do modelo simétrico de relações públicas levanta outras questões sobre o equilíbrio entre os interesses das organizações e os dos públicos. Conforme refletido por Grunig et. al (2002, p.310) alguns críticos argumentam que a simetria pode levar a uma excessiva acomodação e passividade face aos interesses dos públicos em detrimento dos interesses das organizações. No seguimento, estas vozes críticas sublinham a importância da autonomia organizacional e da utilização da negociação quando necessário. Contudo, os defensores do modelo simétrico argumentam que a simetria não exclui essa negociação, mas antes incentiva o diálogo aberto e o consenso entre organizações e públicos, priorizando a compreensão mútua e a cooperação.

Além disso, a simetria não implica necessariamente uma conformação total, até porque a acomodação total do interesse público em detrimento do interesse de uma organização seria um resultado por si só assimétrico a favor desse público (Ibidem, 2002). Por isso, propõem-se um contínuo que procura uma solução mutuamente aceitável, uma posição intermediária da simetria onde se procura alcançar uma solução que respeite os interesses tanto das organizações quanto dos públicos (Grunig & Kim, 2021, p.301).

Outros críticos caracterizaram ainda o modelo simétrico como utópico e normativo, argumentando que a procura da simetria é irrealista e serve apenas para branquear práticas moralmente duvidosas da indústria. No entanto, tal como os defensores do modelo não deixam de esclarecer, há efetivamente evidências empíricas de estudos, como a Teoria da

Excelência, que demonstram que a comunicação simétrica é de facto praticada e eficaz em determinados contextos (Ibidem, 2021). Embora defendam o modelo simétrico, os autores reconhecem que outros modelos de relações públicas também são praticados, muitas vezes até com mais frequência. Este reconhecimento sugere uma abertura a diferentes abordagens, em vez de insistir num modelo normativo.

Estreitamente associado a essa crítica, há quem se preocupe sobre como o modelo simétrico possa favorecer, por natureza, organizações poderosas, perpetuando assimetrias de poder no discurso público. Os críticos argumentam que as organizações podem usar o modelo para preservar o seu status superior e controlar a narrativa, marginalizando grupos e indivíduos menos poderosos. No entanto, e tal como será refletido adiante, os grupos ativistas e qualquer cibernauta possuem uma influência cada vez mais significativa no cenário mediático atual podendo recorrer às plataformas online para influenciar decisões organizacionais e defender os interesses dos públicos marginalizados (Grunig et. al, 2002, p.325).

Passado décadas da sua criação, os modelos de RP, sobretudo o modelo simétrico, mantém-se relevante à contemporaneidade. Como já foi possível destacar anteriormente, este modelo procura criar um diálogo capaz de estabelecer, mas também manter relações mutuamente benéficas entre organizações e os seus principais intervenientes. Os profissionais de relações públicas são agora reconhecidos como participantes cruciais nas decisões estratégicas das organizações, fornecendo insights valiosos sobre as necessidades e expectativas dos públicos. (Grunig & Kim, 2021) Ao contrário do modelo assimétrico, que muitas vezes perpetua desequilíbrios de poder, a abordagem simétrica bidirecional procura minimizar tais disparidades e abraça uma perspetiva mais ampla de responsabilidade social. Ao integrar o modelo simétrico, as organizações podem tomar decisões mais informadas e responsáveis, considerando não apenas os seus próprios interesses, mas também os impactos nas comunidades e na sociedade em geral (Ibidem, 2021).

Neste modelo, a organização já não beneficia exclusivamente das atividades de relações públicas, em vez disso, os intervenientes e a sociedade em geral tornam-se igualmente considerações importantes. O diálogo com base em princípios éticos é aqui a componente chave do modelo simétrico bidirecional facilitando a comunicação contínua entre organizações e intervenientes. Com base nas ideias importadas de Habermas, Pearson (Buhmann, 2019; Gonçalves, 2015) defende que o diálogo seja ético, verdadeiro, compreensivo e apropriado aos públicos, acrescentando que deve sempre haver a

oportunidade para iniciar e terminar a interação comunicativa. Além disso, deve existir a oportunidade de sugerir tópicos e iniciar mudanças de tópico, a capacidade de fornecer uma resposta e de ter essa resposta tratada como tal, bem como a capacidade de selecionar canais de comunicação assegurando uma comunicação bidirecional simétrica e ética. Assim, conforme Gonçalves (2013, p.219) “a comunicação simétrica das relações públicas contribui para a intercompreensão das organizações com os seus diferentes públicos e assim, permite legitimar a ação das organizações no mundo da vida”.

No contexto dos *media* digitais, onde a interação e o diálogo são facilitados, o modelo simétrico torna-se ainda mais crucial. As organizações precisam de compreender que as plataformas online oferecem oportunidades únicas para uma comunicação mais direta e participativa com os seus públicos (Waddington, 2018). Ao adotar uma abordagem simétrica de cultivo de relacionamentos, as organizações podem desenvolver laços mais autênticos, transparentes e mutuamente benéficos com os seus públicos-alvo. Isso não apenas fortalece a reputação e a confiança da organização, mas também aumenta a lealdade e o *engagement* dos públicos. (Grunig & Kim, 2021)

1.3 Relações Públicas na sociedade

“Public relations play a very active role in strategic efforts to change and to prevent change to our society” (Theaker, 2001, p .90)

As Relações Públicas desempenham um papel vital na sociedade. Neste contexto, conceitos como responsabilidade social empresarial e cidadania corporativa ganham relevância para a compreensão das organizações como mais do que meras entidades financeiras. Atualmente, é esperado que as organizações evidenciem um compromisso com algum nível de responsabilidade social (Theaker, 2020).

Segundo Coombs e Holladay (2014, p.28), as Relações Públicas constituem uma forma que permite o envolvimento das pessoas no “mercado das ideias”, permite-lhes partilhar e compreender ideias antes de fazerem uma escolha. As pessoas exigem que as suas ideias sejam ouvidas e as RP são o mote catalisador para tal. Assim, “Public relations can be a communication mechanism for binding society together through the facilitation of the marketplace of ideas, and so be valuable and essential to society” (Ibidem, 2014, p.28). As Relações Públicas são veículos de envolvimento das pessoas e que permitem a defesa de

diferentes interesses, contribuindo para a sociedade, tornando-se evidente a importância de incorporar uma investigação e princípios éticos enquanto principais ferramentas.

Como foi reforçado anteriormente, a gestão estratégica trata de cumprir os objetivos organizacionais com uma abordagem que vai do planeamento à ação. Conforme Coombs e Holladay (2014, p.32) sublinham, a gestão estratégica apenas funciona corretamente quando a gestão envolve vários tipos de stakeholders e leva em consideração as suas preocupações e necessidades aquando da formulação de uma estratégia. Nesse sentido, como veremos mais adiante a problemática do género dentro do contexto organizacional, à medida que se torna uma preocupação crescente no seio da sociedade e dos stakeholders, as relações públicas devem prestar especial atenção a esses grupos e atender e traduzir esses interesses e preocupações aos quadros corporativos e agir perante isso.

A transparência, credibilidade e intencionalidade da comunicação é crucial. Os relações públicas agem dentro do contexto de uma sociedade cujos membros examinam criticamente as suas atividades. Cada vez mais há um questionamento do porquê de uma organização ter empreendido determinada ação ou medida, se as organizações vão além do que é exigido por lei ou se as tomam antes dos stakeholders se manifestarem a favor destas (Coombs e Holladay, 2014, p.49). Conforme Rawlins (2005, p.211), enquanto membro da sociedade, uma organização pode ser questionada em relação ao seu papel enquanto agente social e os seus comportamentos na tentativa de se perceber de que forma contribui para a sociedade, como afeta o ambiente ou envolvente onde reside, perceber se a organização apoia e respeita efetivamente direitos humanos e a lei em todos os departamentos onde opera etc... As organizações devem, cada vez mais, estar conscientes e saber gerir os seus impactos sobre as preocupações sociais e ambientais (Ibidem, 2005). Às organizações são exigidas a justificar a sua existência demonstrando que acrescentam valor à sociedade, em vez de existirem só para fins lucrativos.

Dado o destaque crescente atribuído ao aspeto mais social das Relações Públicas, é agora relevante enquadrá-las numa perspetiva pós-moderna. Analisar as relações públicas sob esta abordagem, embora complexa e por vezes controversa, torna-se crucial, especialmente na forma como fomenta a diversidade de perspetivas e vozes minoritárias na sociedade. Destaca a importância da participação ativa dos diversos públicos, reconhece a necessidade de mudança e promove práticas mais éticas e socialmente responsáveis.

Como se pôde refletir anteriormente, os pós-modernistas e outros críticos acadêmicos assumem a teoria da excelência enquanto produto modernista e que serve apenas para servir os objetivos e interesses dos executivos e não olha aos interesses da sociedade. Contudo, como se fez notar, a teoria da excelência não renega elementos simbólico-interpretativos e pós-modernistas, nem tão pouco é centrada fundamentalmente nos interesses das organizações, integra sim elementos quer modernos quer pós-modernos (Grunig & Grunig 2008, Grunig, 2011).

A própria gestão estratégica, traduzida na teoria da excelência, é um processo subjetivo pós-moderno que envolve agentes de diferentes áreas da gestão permitindo-lhes afirmarem as suas identidades disciplinares (Grunig, 2011, p.14). Conforme Knights (1992), citado por Tam et al. (2022, p.1), “individuals both inside and outside the organization are not merely passive and reactive to strategic discourses and practices; indeed the very effectiveness of strategy is how it engages individuals actively in the meanings and interpretations that it invokes”. Isto permite às relações públicas recolher e apresentar às mesas de decisão e às áreas de gestão estratégica os diferentes tipos de problemas e preocupações dos stakeholders de interesse.

Grunig (2006) olha a teoria da excelência enquanto um “edifício” de enquadramento das práticas de RP destaca, no entanto, que apenas essa estrutura não é suficiente deve ser “mobilado” à medida que é construído: “Each time the plan for an edifice is used as a structure for a new building, it can be improved and furnished in different ways. The same is true for the comprehensive general theory of public relations that I have developed.” (Ibidem, 2006, p. 153). Esta será a abordagem a adotar: uma visão abrangente das relações públicas enquanto parte integrante da gestão estratégica, capaz de incorporar e praticar ideias tanto modernas quanto pós-modernas. É importante salientar que não se trata de uma teoria destinada a funcionar como doutrina teórica rígida das relações públicas, como alguns teóricos pós-modernos afirmam (Holtzhausen e Voto, 2002). Pelo contrário, é uma abordagem plural que pode ser utilizada para abordar e gerir várias questões inerentes às relações públicas, permitindo a abertura a diferentes "edifícios" e abordagens. Todos estes podem coexistir de forma harmoniosa (Grunig, 2006, p.153).

Importa agora perceber que importância as visões pós-modernas assumem nas relações públicas. Jean- François Lyotard é um teórico reconhecido pelo seu trabalho na formulação do que se chamou o Pós-modernismo, destacado na sua obra “A Condição Pós-moderna”

(1998). Na sua concepção, a partir dos anos 1980 ter-se-ia iniciado uma era pós-moderna plena, caracterizada pelo declínio das metanarrativas, ou seja, das verdades universais, das grandes histórias e alicerces que fornecem uma orientação abrangente e universal sobre a sociedade (Lyotard, 1998). A dúvida e a incerteza começaram a ser sentimentos recorrentes: “A novidade é que, neste contexto, os antigos pólos de atração formados pelos Estados-Naç[ão], os partidos, os profissionais, as instituições e as tradições históricas perdem a sua atração” (Ibidem, 1998, p.28). Ao longo da sua obra, Lyotard (1998, p.12) destaca uma crise na legitimidade das instituições sociais na sociedade pós-moderna, na qual os valores modernos, como a emancipação humana através do progresso científico ou a igualdade social através da revolução, deixam de ter poder no reforço da autoridade das instituições. A finalidade e o objetivo da vida são deixados à mercê de cada um, à sua subjetividade, consequentemente as sociedades deixam de ser uma unidade uniforme e quase *standard* passando a coexistir uma multiplicidade de perspectivas, a celebração do universal passou a ser substituída pela celebração do particular (Mateus, 2010, p.135). Destaca-se a importância da "diferença" na sociedade pós-moderna, enfatizando a multiplicidade de vozes, ideias e formas de expressão que desafiam as estruturas hierárquicas e homogeneizadoras da sociedade moderna. Defende-se que a diversidade cultural, os conflitos de valor e as lutas pelo reconhecimento são características centrais da sociedade pós-moderna (Thompson, 2023).

A partir desta perspectiva pós-moderna é defendido que as organizações podem assumir uma posição ativista contribuindo para a consolidação das estruturas democráticas respondendo ao interesse público de diversos grupos (Muller, 2023). Essencialmente, a abordagem pós-moderna permite entender as relações públicas e a comunicação estratégica enquanto capazes de desempenhar um papel mais ético, com maior impacto na sociedade, garantido que os problemas, necessidades sociais e vozes minoritárias sejam ouvidas dentro e fora da organização (Coombs & Holladay, 2014, p.56). Nesta corrente, os profissionais de RP são considerados agentes de mudança agindo enquanto a “consciência” e “responsabilidade” de uma organização resolvendo conflitos de forma mais ativista, ética e consciente (Holtzhausen & Voto, 2002, p.64).

Resumidamente, aquilo que importa realçar deste paradigma é exatamente o papel impactante que este oferece ao profissional de relações públicas para as organizações e para a sociedade:

“Public relations has a role to play in challenging the dominant world views and practices of the organization when these are perceived to be unjust. The role of public relations should be to continuously demystify the organization and its practices and transform it into a more democratic institution, for both its internal and external publics” (Holtzhausen, 2000, p.105).

O interesse sobre Relações Públicas pós-modernas na literatura tem estado focado no modo como as mudanças demográficas e ideológicas na sociedade alteram o campo de atuação das RP e como estas devem responder a esta diversidade (Coombs & Holladay, 2014, p.55). As descrições da sociedade contemporânea muitas vezes observam que esta se tornou mais diversificada devido a uma série de fatores, incluindo cultura, etnia, economia e classe. Juntamente com esta diversidade veio uma maior preocupação com práticas democráticas, que reconhecem e valorizam os diferentes, muitas vezes conflitantes, “vozes” que surgem desta diversidade (Ibidem, 2014). Daí que se defenda que as Relações Públicas pós-modernas devem ser capazes de desempenhar um papel ético mais amplo dentro da sociedade de forma que essa multiplicidade de vozes, dentro e fora da organização sejam ouvidas. Os Relações Públicas poderão questionar os quadros de gestão, que representam a ideologia dominante, e representar os interesses dos públicos externos, criando formas de pensar e resolver problemas (Holtzhausen, 2012; Holtzhausen & Voto, 2002).

Apesar de várias vozes críticas se levantarem contra o pós-modernismo, sendo este muitas vezes culpado pelo “mal da sociedade” (Bohn, 1992, citado por Holtzhausen, 2000, p.95) na visão de Holtzhausen as Relações Públicas precisam de ser cada vez mais abordadas e analisadas dentro de um contexto sociocultural mais amplo e não apenas enquanto uma função organizacional estritamente definida. A natureza das Relações Públicas potencia a criação de políticas públicas, capaz de incitar e estimular o debate na esfera pública, ou seja, há um forte fator de influência social patente às RP (Holtzhausen, 2012; Holtzhausen & Voto, 2002).

As sociedades encontram-se em constante mudança, como conseqüências as RP devem estar aptas para responder novas questões que são trazidas à superfície pelos públicos, que vão exigindo uma maior visibilidade e algum tipo de resposta a essas mesmas problemáticas (Radford, 2011, p.58).

Holtzhausen (2012) vê o profissional das Relações Públicas pós-modernas enquanto alguém capaz de se posicionar contra desigualdades, injustiças e problemáticas sociais disruptivas que ocorrem não só dentro da própria organização, mas também no seu ambiente externo. Além disso, dentro deste contexto, o profissional de Relações Públicas promove a inclusão de um conjunto variado de vozes dentro do espaço organizacional e entre este e os seus stakeholders. Os Relações Públicas assumem aqui um papel capaz de oferecer visibilidade de forma que todos os públicos sejam reconhecidos e respeitados (Ibidem, 2012). Assim, o profissional de Relações Públicas pós-moderno não se limita apenas a funcionar enquanto um “sistema de alerta”, deve pôr em prática diversas estratégias e atividades para tornar a profissão mais ética e mais sensível às necessidades das partes interessadas, que, de outra forma, poderiam ser negligenciadas por uma organização focada apenas no lucro (Sen, 2022, p.7). Divergências e críticas à parte, o que parece consensual é que as Relações Públicas são necessárias na consolidação das estruturas democráticas da sociedade, que boas práticas de RP se centram na construção e manutenção de bons relacionamentos tendo como base o diálogo e a comunicação (Spicer, 2000, p. 124).

Para que as Relações Públicas se transformem numa atividade mais fundamentada em valores e práticas socialmente aceites, é crucial identificar e resolver problemas que possam resultar em desequilíbrios de poder. Grunig propõe abordar esse desafio através do modelo de Relações Públicas simétricas, procurando equilibrar os interesses das organizações com os interesses daqueles que possam ser afetados (Grunig & Hunt, 1984; Grunig, 2000). Críticas frequentes em relação a estes desequilíbrios são refutadas quando reconhecemos que os públicos ganharam poder, especialmente através de grupos de ativistas (Grunig & White, 1992, citado por Coombs & Holladay, 2012, p.883). Grunig não assume automaticamente que as organizações possuem mais poder do que os seus públicos. Ele argumenta que estas críticas subestimam o poder que os públicos têm ao organizarem-se em grupos de ativistas e ao recorrerem por exemplo a estratégias mediáticas ou ações legais para alcançarem os seus objetivos e interesses (Grunig, 2000, p.25).

Antes, o controlo estava centralizado nas organizações e profissionais de comunicação, mas agora vivenciamos uma mudança para uma comunicação bidirecional, onde os públicos têm uma participação ativa (Falkheimer & Heide, 2015). Deu-se uma autêntica mudança das relações de poder visível nas relações entre organizações e os seus públicos, onde estes últimos passam a ter a capacidade de influenciar, de dialogar diretamente com as

organizações, tendo acesso a um palco que lhes dá visibilidade e abertura para partilharem as suas opiniões, exigências, intervir, etc. (Lutz & Hoffmann, 2014). Qualquer sentimento que as organizações possam ter de controlo e domínio dos públicos e informação torna-se cada vez mais ilusório.

Resumindo, Grunig (2000) enfatiza, acima de tudo, que a associação de profissionalismo à colaboração entre organizações e públicos da sociedade capacita os profissionais de Relações Públicas a ir além da advocacia unidirecional. Alinhando-se com as conclusões de Budd (1992), as Relações Públicas podem desempenhar um papel fulcral ao trazer e incorporar questões éticas e de responsabilidade nos processos decisivos das organizações. O papel crucial das Relações Públicas manifesta-se na integração dos valores e desafios dos envolvidos nas decisões estratégicas, introduzindo um componente moral nessas escolhas. Para que os profissionais de Relações Públicas atuem como agentes éticos para as organizações, é imperativo transcender as éticas individuais e organizacionais.

Capítulo 2 - Papel da comunicação estratégica para igualdade de género

No panorama dinâmico das organizações contemporâneas, a igualdade de género emerge como um imperativo central para promover ambientes de trabalho verdadeiramente inclusivos e sustentáveis. Nesse contexto, torna-se pertinente explorar a interseção entre a comunicação estratégica e a promoção da igualdade de género no contexto organizacional. À medida que as organizações procuram adaptar-se a uma sociedade cada vez mais consciente, a comunicação estratégica apresenta-se como uma ferramenta capaz de influenciar perceções, transformar culturas e moldar narrativas organizacionais.

Mais especificamente, questões sobre a igualdade de género, a valorização, o reconhecimento e a participação plena das mulheres nas várias esferas públicas e privadas tem sido uma temática de foco dentro deste tipo de estratégias. Esta questão adquiriu tal importância que passou a estar integrada na agenda internacional 2030 constituindo o 5º objetivo de desenvolvimento sustentável da ONU (ONU, 2019). No entanto, apesar do reconhecimento crescente da importância da igualdade de género, os esforços organizacionais permanecem muitas vezes aquém, como veremos ao longo deste capítulo.

Segundo o relatório *Women Matter Portugal 2023: Caminhos a percorrer* da McKinsey & Company (2023), apesar da atenção que o país tem vindo a tomar rumo à igualdade de género, não há previsões que essas “barreiras invisíveis” sejam ultrapassadas num futuro próximo. No contexto empresarial, as mulheres solicitam mais flexibilidade e reconhecimento, considerando esses fatores mais importantes do que o salário. Em conselhos de administração, as mulheres frequentemente ocupam cargos relacionados às tarefas em vez de funções decisórias, com 41% delas desempenhando funções de apoio, em comparação com apenas 28% dos homens. No que diz respeito à vida familiar, as mulheres enfrentam maior penalização devido ao trabalho, apesar de 80% dos locais de trabalho oferecerem medidas de apoio para colaboradores com filhos. Metade das mulheres (49%) afirmam ser responsáveis pela maioria ou todas as tarefas domésticas, enquanto apenas 15% dos homens relatam fazer o mesmo. Isso pode explicar, em parte, por que as mulheres também sofrem mais frequentemente de *burnout*, com 45% a sentirem-se quase sempre esgotadas, em comparação com 33% dos homens. Os quadros corporativos necessitam de compreender mais profundamente as interconexões e influências mútuas e complementares entre o ambiente interno organizacional e os seus stakeholders (World Economic Forum, 2021). Tal como Sylvie Harton, a vice-presidente e diretora de RP e RI da Notified, afirma “Organizations are operating under a new set of stakeholder expectations which includes climate change, societal unrest and geopolitical conflict. It is forcing companies to be a lot more intentional about how they communicate their purpose.” (PR Week, 2022, p.3).

Numa sociedade cada vez mais complexa, questões como a Responsabilidade Social Corporativa (RSC), critérios ambientais, sociais e de governança (ESG), bem como práticas que promovam a diversidade, equidade e inclusão (DEI) surgem enquanto tendências importantes na reconfiguração do panorama corporativo (Ferguson, 2022). Segundo o relatório realizado pela *Wharton University of Pennsylvania* (2023) estes conceitos têm transformado as práticas corporativas e o próprio relacionamento com os seus stakeholders observando-se uma evolução de uma abordagem mais tradicional direcionada ao lucro para uma abordagem mais abrangente e holística na forma como operam. Tais mudanças devem-se a um novo conjunto de expectativas que têm levado os stakeholders a exigirem das organizações uma maior responsabilidade, transparência e práticas mais éticas (Ibidem, 2023).

2.1 .1 RSC E RP

A relação entre o mundo corporativo e a sociedade pode ser traduzida a partir de diferentes conceitos, contudo aquele que permanece o mais reconhecido universalmente é o da Responsabilidade Social Corporativa (RSC), cujo enfoque recai no modo como as organizações devem agir integrando preocupações que vão além de apenas o lucro (Heath, 2013).

Tal como o conceito de relações públicas, não existe uma definição única e consensual para a definição de Responsabilidade Social Corporativa (RSC). Segundo Carroll e Buchholtz (2008, p.39) “The social responsibility of business encompasses the economic, legal, ethical, and discretionary (philanthropic) expectations that society has of organizations at a given point in time.” Da mesma forma, Christensen et al. (2007) veem a RSC enquanto o conjunto de ações voluntárias tomadas por uma organização para abordar os impactos económicos, sociais e ambientais das suas operações e as preocupações dos seus principais stakeholders.

Das várias definições sobre a responsabilidade social corporativa destacam-se igualmente as contribuições de Hopkins (2014) que observa a RSC enquanto um processo focado no tratamento ético e responsável dos stakeholders de uma empresa ou instituições. Isto é, de forma aceitável pelas normas internacionais seja no nível social, económico, financeiro ou ambiental dentro e fora da organização. Segundo o mesmo (Ibidem, 2014, p.1), o maior objetivo da RSC é a criação de padrões de sustentabilidade cada vez mais elevados, preservando a integridade e rentabilidade da organização para as pessoas dentro e fora desta.

De forma geral, a responsabilidade social corporativa é a inclusão deliberada, voluntária e intencional do interesse público nas decisões organizacionais privilegiando essencialmente às pessoas, o planeta e o lucro. Deve ser um mecanismo através do qual a organização monitoriza e destaca o seu apoio a *standards* éticos assumindo a responsabilidade pelo impacto das suas ações no ambiente, consumidores, colaboradores e restantes stakeholders da esfera pública (Carroll e Buchholtz, 2008). Como as definições acima descritas mencionam dentro da dimensão de organizações socialmente responsáveis, estas integram interesses sociais enquanto resposta ao ambiente contextual de forma voluntária. Segundo Patel (2021), este tipo de responsabilidade social é um trabalho que vai além dos quadros legais mínimos em benefício da sociedade, ou seja, as organizações enquanto parte integrante da sociedade, identificam-se com os indivíduos que nela vivem. Dessa forma, o comportamento

organizacional responde a determinadas obrigações morais e é igualmente orientado por normas e padrões sociais.

À ideia de que as empresas podem assumir responsabilidades além lucro contrapõem-se várias vozes destacando-se o economista Milton Friedman ao argumentar, em *Capitalism and Freedom* (2002), que “[T]here is one and only one social responsibility of business—to use its resources and engage in activities designed to increase its profits” (p.113). A obtenção de lucro seria, então, a máxima de qualquer corporação, protegendo dessa forma a riqueza dos acionistas. De acordo com os seus defensores, como Jensen (2010), a maximização do lucro corresponde àquilo que é o interesse central de uma sociedade e tudo aquilo que se possa relacionar com problemáticas sociais ou comunitárias desvia-se desse propósito. No fundo, os gestores de topo vivem em torno do interesse acionista negligenciando outras partes interessadas e centrais no funcionamento de uma empresa. É uma perspectiva de certa forma egoísta e que tem contribuído para a atual cultura económica de visão a curto prazo, com lucros elevados e salários baixos (Palladino & Karlsson, 2019). Segundo o economista, a ideia de RSC falha na criação de uma sociedade melhor, não cumprindo a sua missão observando-a enquanto uma forma de socialismo.

É neste contexto que a teoria de stakeholder se torna bastante pertinente impondo-se como uma alternativa à primazia dos acionistas, uma vez que toma em consideração os interesses de outros interessados, os stakeholders, nas decisões de grandes corporações e apontam para outro tipo de objetivos para além do lucro. Freeman é um dos principais teóricos desta abordagem que ganhou relevo na década de 1980. Esta perspectiva destaca a importância do investimento nas relações entre grupos e indivíduos na atividade empresarial criando valor para todos os stakeholders, não só para os investidores, recorrendo a valores morais e éticos na atividade de negócio (Parmar et al., 2010, p.6). Nesta perspectiva de stakeholders, a RSC não é considerada um “extra” ou algo opcional, fazendo parte das responsabilidades corporativas e devendo ser alocada a atenção nestes deveres sociais na mesma medida que se faz na produção de lucros (Theaker, 2013, p.179).

Nesse sentido, a prática da responsabilidade social corporativa é facilmente associada a uma função das relações públicas, uma vez que é a partir destas que uma organização mantém contacto e estabelece relacionamentos com os seus stakeholders. Como se observou anteriormente, para a prática “excelente” das relações públicas é necessário que haja um entendimento mútuo. Assim, a RSC ao destacar-se exatamente enquanto um exemplo de

comunicação bidirecional e equilibrada, os profissionais de RP assumem um papel importante na construção de práticas e planos estratégicos de responsabilidade social (Božić, 2020, p.389).

À medida que os RP monitorizam e preveem constantemente mudanças contextuais da envolvente, pertinentes à responsabilidade social, a sinergia entre RP e RSC torna-se cada vez mais fundamental (Maljugić & Taboroši, 2022). Embora tanto a RP como a RSC sejam de natureza estratégica, o papel da RP torna-se ainda mais relevante na medida que incorpora ativamente os princípios da responsabilidade social (Ibidem, 2022). Ambas partilham um objetivo comum que é melhorar as relações das organizações com os seus stakeholders. Uma das principais funções das RP é construir uma comunicação de qualidade e eficaz, algo que a RSC não assume, contudo, a sinergia entre ambas, ou seja, a gestão da comunicação que siga o ambiente político, social e histórico, complementam-se aquando da tomada de decisões estratégicas e na construção de competitividade da empresa (Clark, 2000, p.377).

Segundo Rawlings (2005), as corporações necessitam das relações públicas para comunicar sobre as suas práticas socialmente responsáveis, “When corporations want to establish truths about their CSR engagement, they need public relations” (p.210). As relações públicas são capazes de exercer uma grande influência e impulsionar a realização de metas sociais, consolidando os valores democráticos. Conforme Cutlip et al. (1995), citados por Theaker (2012, p.180), os profissionais de relações públicas devem agir enquanto agentes morais na sociedade e privilegiar o serviço público e a responsabilidade social a favor de interesses pessoais e privados. Segundo Steyn e Puth (2000, p.20), o papel das relações públicas nesse contexto consiste em monitorizar desenvolvimentos ambientais relevantes e antecipar suas consequências para as políticas e estratégias da organização, especialmente em relação às partes interessadas.

Tal como concluído por Santos e Eiró-Gomes (2015), a RSC deve ser cada vez mais pensada em colaboração com outros stakeholders, de modo a conseguir dar respostas às várias problemáticas da sociedade atual. Tal como já foi refletido até aqui, o profissional de RP enquanto mediador e impulsionador de relações mutuamente benéficas com os públicos das corporações é quem permanece em maior contacto com a sua envolvente e portanto o mais conhecedor sobre as verdadeiras necessidades e interesses da sociedade em redor da organização. As mesmas sublinham que a maior necessidade de as organizações agirem em prol do interesse comum, beneficiando a sociedade como um todo reflete um novo paradigma

nas Relações Públicas adaptado às novas exigências sociais. Paradigma este que vê as relações públicas dentro de um contexto de comunicação como ação, mais próximo da ideia de criar relações comunitárias, indo além das relações de troca e beneficiando os públicos mesmo que não beneficie diretamente a organização (ibidem, 2015, p.91).

Nos últimos anos, a questão da RSC tem sido cada vez mais debatida sob o prisma da igualdade de género, destacando a sua verdadeira contribuição através de áreas como a filantropia corporativa, relatórios de responsabilidade social corporativa ou relações com os stakeholders (Vilke et al., 2014). De acordo com Badcock (2012), citado por Gazzola et al. (2016, p.96), “Companies with a significant number of women at the top are better practitioners of CSR and sustainability than other firms and are delivering big wins for business and society”. A promoção da igualdade entre mulheres e homens é importante não apenas como um objetivo por si só, mas também porque ajuda no crescimento económico, desenvolvimento social, inclusão e na sustentabilidade. Isso envolve olhar para as necessidades, papéis e oportunidades diferentes das mulheres e dos homens, garantindo que ambos possam participar e beneficiar igualmente da transição para uma economia mais sustentável e um desenvolvimento duradouro (Gazzola et al., 2016, p.98).

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) é, sem dúvida, um impulsionador da igualdade de género fundamentando-se nos princípios da igualdade e diversidade no ambiente de trabalho. Empresas que competem globalmente estão cada vez mais a integrar a igualdade de género nas suas estratégias e relatórios de RSC. O objetivo é aprimorar a transparência e responsabilidade social da empresa em relação aos impactos de género. Essas práticas podem incluir o envolvimento das partes interessadas e funcionar como uma ferramenta para melhorar a reputação das empresas (Ibidem, 2016). Hoje programas de responsabilidade social corporativa priorizam a igualdade de género focando-se nas experiências e direitos das mulheres, igualdade salarial, assédio sexual, progressão de carreias e combate à segregação e discriminação no ambiente de trabalho (Bharij, 2022).

2.1.2 Legislação: ESG e DEI

Depois da pandemia do Covid-19, e de todas as disrupções sociais e económicas que daí surgiram, rapidamente tornou-se um imperativo empresarial o destaque a questões de diversidade, equidade e inclusão (World Economic Forum, 2021). Os quadros corporativos passaram a reconhecer com maior clareza a necessidade de criar uma sociedade mais justa e

inclusiva, reconhecendo-se como possíveis agentes de mudança. De acordo com o mesmo relatório do WEF (2021) é cada vez mais exigido às organizações um maior sentido de empatia e compreensão dos vários stakeholders, sejam eles clientes, fornecedores, acionistas ou a própria comunidade. Por vezes estas pressões provêm dos próprios acionistas que exigem métricas e relatórios de sustentabilidade e sociais. Para além das principais empresas estarem a incluir formalmente os princípios DEI dentro das suas estratégias organizacionais, os próprios consumidores estão a tornar-se cada vez mais proativos refletindo as suas preocupações sociais, valores, crenças e ética nas suas próprias escolhas e preferências. (Ibidem, 2021).

Como foi refletido na secção anterior, um crescente número de stakeholders, como acionistas, consumidores e reguladores exigem cada vez mais que as empresas assumam responsabilidade pelo seu impacto e que adotem medidas para mitigá-lo. Consequentemente, as empresas têm desenvolvido um conjunto de métricas como os critérios ambientais, sociais e de governança (ESG) para avaliar os seus desempenhos não financeiros e de forma a garantir conformidade com as necessidades e interesses dos diferentes stakeholders. Dentro destes critérios destacam-se as estratégias de diversidade, equidade e inclusão (DEI) desempenhando um papel vital ao dar vida a estes critérios e à responsabilidade social. A métrica ESG envolve fatores como a pegada de carbono da empresa, práticas laborais e políticas de diversidade e inclusão (Kaddour, 2023)

A criação do conceito de ESG, como se entende hoje, remonta a um relatório das Nações Unidas em 2004 denominado “*Who Cares Wins*”, que incitava fortemente todos os stakeholders corporativos a adotarem as medidas ESG a longo prazo. O relatório defendia uma maior inclusão de fatores ambientais, sociais e de governança nas decisões de investimento em direção a um desenvolvimento mais sustentável e a uma maior consciência sobre a compreensão mútua entre os stakeholders (Pollman, 2022).

São indicadores de sustentabilidade que apontam para um conjunto de padrões orientadores para o comportamento de uma empresa socialmente consciente, particularmente nos três pilares que compõem a sigla - *Environmental, Social and Governance* e que se alinham igualmente com a preocupação não só dos stakeholders mais conscientes e exigentes, como também com uma maior preocupação por parte das empresas a cumprirem os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU (2022, Visão).

Segundo o manual corporativo de ESG do Programas das Nações Unidas para o Desenvolvimento (UNDP, 2023) ao nível dos padrões ambientais (*Environmental*) as potenciais estratégias empresariais abrangem questões como mudanças climáticas, iniciativas ecológicas, gestão de recursos naturais, poluição, biodiversidade, eficiência energética ou escassez de água. O pilar social (*Social*) refere-se às relações humanas e ao impacto da empresa na sociedade. Isso inclui aspetos como gestão de relações de trabalho, desenvolvimento e bem-estar dos funcionários, inclusão, género e diversidade, relações comunitárias, direitos humanos, satisfação do cliente etc. Por fim, ao nível da governança corporativa (*Governance*) há um foco na administração e nas práticas éticas das empresas de forma a garantir que cumpra as leis e padrões estabelecidos pelos seus stakeholders relevantes. Padrões esses que se apoiam numa gestão justa e transparente, na divulgação de informações e prevenção da corrupção, na diversidade e criação de oportunidades iguais, com especial atenção a categorias socialmente minoritárias, cibersegurança, leis do trabalho, questões de remuneração etc... (Ibidem, 2023).

Como se pode compreender, a Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI) inserem-se dentro das métricas ESG, especificamente dentro dos pilares sociais e de governança. Segundo Toke (2023), a diversidade refere-se ao espectro das diferenças e heterogeneidade humanas, incluindo fatores como a raça, incapacidades cognitivas, classe social, género e etnia entre tantos outros. A equidade centra-se no princípio de imparcialidade e justiça nos resultados para vários grupos sociais, assegura-se que os processos e estratégias mantêm-se imparciais, justos e proporcionem condições e resultados iguais para todos os indivíduos. Por fim, a inclusão é a prática agregadora das práticas de diversidade e equidade, trata-se da valorização destes dois elementos, pelo respeito e promoção da diversidade, da pertença, justiça.

De acordo com Abramovich (2022) são vários os estudos que demonstram as vantagens para as empresas aquando da adoção de políticas DEI, acabando por obter melhores performances corporativas. As estatísticas demonstram que as organizações se tornam mais inovadoras, com maiores capacidades de tomada de decisões, maior produtividade e capazes de uma maior atração e retenção de talento. A níveis de reputação, a adoção destas práticas é especialmente chamativa ao posicionar as empresas enquanto entidades socialmente responsáveis em comparação com os seus concorrentes (Ibidem, 2022).

Nesse sentido, dentro daquilo que são as métricas ESG, avaliar indicadores como a diversidade, equidade e inclusão, significa prestar uma especial atenção, por exemplo, à

representação e progressão de mulheres e minorias ou a iniciativas como a formação sobre preconceitos inconscientes, recrutamento de diversidade etc. (Kaddour, 2023). Não se trata apenas de ter um local de trabalho diversificado e inclusivo internamente, estende-se também à forma como as empresas escolhem os seus parceiros, colaboradores e restantes stakeholders.

Estudos revelam que a implementação de práticas ESG potencia o avanço da igualdade de género (iSAW International, 2022). Esta igualdade é fundamental para impulsionar diversos aspectos relacionados ao ESG e fortalecer os resultados das organizações. Uma liderança equilibrada em termos de género no topo da hierarquia empresarial promove uma cultura e comportamentos de liderança que beneficiam a tomada de decisões em todas as vertentes do ESG. Isto inclui a definição de novos padrões ambientais, o reforço da confiança com os stakeholders e a consolidação de relações mais fortalecidas com os mesmos. Ao longo do processo, a empresa ganha uma orientação mais clara para objetivos, passando a integrar de forma proativa os resultados de ESG nas suas decisões estratégicas (Ibidem, 2022). As organizações sentem cada vez mais a pressão externa de diversos intervenientes, como investidores institucionais, acionistas ativistas e potenciais colaboradores e clientes. Estes esperam um aumento na representação feminina nos conselhos de administração, nas posições de topo e na liderança executiva, bem como a promoção de uma remuneração e oportunidades iguais para mulheres e indivíduos de diferentes origens. Estas dinâmicas têm o potencial de influenciar as estratégias de diversidade e inclusão adotadas pelas empresas a nível global (Ibidem, 2022).

Importa igualmente entender que tipo de regulamentação e legislação de ESG existem ao nível europeu e de que modo as organizações estão nelas enquadradas. Segundo Sá et al. (2024) destaca-se o Pacto Ecológico Europeu (*Green Deal*), que visa atingir a neutralidade climática até 2050 através, por exemplo, de uma redução dos gases de efeito estufa em 50-55% até 2030. A *Diretiva de Relatórios de Sustentabilidade Corporativa (CSRD)*, que exige que as empresas divulguem informações não financeiras proporcionando informações confiáveis e comparáveis aos investidores. A Comissão Europeia aprovou igualmente os chamados *Padrões de Relatórios de Sustentabilidade Europeus (ESRS)*, complementando a CSRD, que incluem padrões transversais e temáticos para relatórios de sustentabilidade. Apesar de não existirem regulamentos aplicáveis globalmente e de forma uniforme existem tendências palpáveis como os critérios da *Global Reporting Initiative (GRI)*, os próprios *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável* da ONU, as métricas ESG do Fórum Económico

Mundial, entre outras. Em Portugal destacam-se várias associações que se concentram em impulsionar os pilares da ESG como a *Smart Waste Portugal*, que pretende criar uma plataforma com o objetivo de transformar resíduos em recursos, a *Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género* (CIG), que é o órgão nacional responsável pela promoção e defesa da cidadania e da igualdade de género ou ainda a *Associação Portuguesa de Ética Empresarial* (APEE), que é um grupo de profissionais e empresários que promovem o desenvolvimento da ética nas organizações (Sá et al., 2024). Outros instrumentos de intervenção passam pela Constituição Portuguesa¹, Código do Trabalho², Leis contra a Discriminação³, Direitos Parentais e de Família⁴ ou outros Planos de Igualdade de Género⁵.

Assim, torna-se pertinente perceber como é que ao nível nacional se tem agido perante estas políticas e exigências sociais, por isso destaca-se agora o último estudo do BCSD (2023) sobre o estado da *Diversidade, Equidade e Inclusão nas empresas portuguesas*, na qual participaram 73 empresas, 1376 colaboradores incluindo responsáveis pelos Recursos Humanos e assuntos/funções de Sustentabilidade e DEI. Assim, entre as principais práticas observa-se o recrutamento de candidatos diversos, a criação de condições de trabalho equitativas e a realização de ações de sensibilização. Por outro lado, relativamente aos principais desafios que as empresas enfrentam na implementação de DEI, realça-se a resistência à mudança, a promoção da diversidade sem discriminação, a falta de dados fiáveis, o baixo compromisso das lideranças e as dificuldades em percecionar os benefícios e valor social acrescentado. No que diz respeito às colaborações entre empresas, constata-se que existe uma significativa atividade no domínio da Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI). Entretanto, é perceptível que tais esforços se concentram predominantemente nas

¹ Artigo 13.º da Constituição da República Portuguesa - Princípio da igualdade (...)
<https://dgpj.justica.gov.pt/Documentos/Igualdade-e-nao-discriminacao/Igualdade-entre-mulheres-e-homens>

² Decreto-Lei n.º 392/79 de 20 de Setembro que garante às mulheres a igualdade com os homens em oportunidades e tratamento no trabalho e no emprego.
<https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/392-1979-369814>

³ Lei n.º 93/2017 de 23 de agosto. Estabelece o regime jurídico da prevenção, da proibição e do combate à discriminação, em razão da origem racial e étnica, cor, nacionalidade, ascendência e território de origem. <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/lei/93-2017-108038372>

⁴ Decreto-Lei n.º 89/2009 de 1 de setembro que regulamenta a proteção na parentalidade, no âmbito da eventualidade maternidade, paternidade e adoção, dos trabalhadores que exercem funções públicas integrados no regime de protecção social convergente.
<https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/89-2009-603958>

⁵ Casaca, S. F., & Perista, H. (2019). *Guião para a Elaboração dos Planos para a Igualdade (anuais)*. Comissão para a Igualdade no trabalho e no emprego.
https://cite.gov.pt/documents/14333/137054/Planos_Igualdade_Guiao.pdf

questões de género, bem como nas necessidades das pessoas com deficiência ou incapacidade (BCSD, 2023).

Este relatório (Ibidem, 2023) faz igualmente menção a outros estudos como o *Global Risks Report 2023* do *World Economic Forum*. Neste são sublinhados como principais alertas e fatores de risco para as empresas nos próximos dois anos, a crise de custo de vida e a erosão da coesão social, incluindo a polarização da sociedade em questões sociais e de equidade, como género, etnias/raças, entre outras. Para enfrentar essas pressões externas, as empresas são incentivadas a criar contextos de trabalho que promovam igual acesso a oportunidades de carreira, livres de discriminação, e a garantir uma representação mais diversificada dos grupos da sociedade, visando lideranças igualmente diversas para promover uma cultura organizacional inclusiva.

Por fim, e segundo o estudo “*Global Parity Alliance: Diversity, Equity and Inclusion Lighthouses 2023*” do *World Economic Forum*, os principais fatores que impulsionam a relevância do DEI incluem a competitividade na atração e retenção de talentos, regulamentação e quotas, expectativas dos consumidores, movimentos sociais, interesse dos investidores em métricas ESG e o impacto das redes sociais. Além disso, destaca que uma estratégia DEI deve procurar, internamente, garantir que a inclusão seja incorporada em todas as partes do negócio, desde estruturas e processos até comportamentos, promovendo assim uma cultura inclusiva na empresa. Externamente, a abordagem DEI deve envolver diferentes estratégias para cumprir compromissos com clientes, parceiros, acionistas, comunidades e restantes stakeholders. Tal inclui ouvir e entender as suas necessidades e preocupações e agir perante os mesmos.

2.1.3 Igualdade de género nas organizações

Além de ser um direito humano fundamental, a igualdade de género faz parte da Agenda 2030 constituindo-se como o quinto dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU. Segundo o glossário sobre a igualdade de género da UNICEF (2017), que oferece uma das definições mais claras e completas, o conceito pode ser definido como: “The concept that women and men, girls and boys have equal conditions, treatment and opportunities for realizing their full potential, human rights and dignity, and for contributing to (and benefitting from) economic, social, cultural and political development.” (UNICEF,

2017, p.3). Esta igualdade não implica, no entanto, as mulheres e homens sejam os mesmos, mas sim que as suas vidas não devem ser limitadas ou determinadas pelo facto de serem do sexo feminino ou masculino. A verdadeira igualdade de género vai além de simplesmente reconhecer diferenças físicas ou biológicas, trata-se de reconhecer que todos os seres humanos têm o direito inalienável de desenvolver as suas habilidades pessoais e fazer escolhas sem serem limitados por estereótipos ou preconceitos de género (Ibidem, 2017).

O manual “*Handbook on Gender Mainstreaming for Gender Equality Results*” da *UN Women* (2022) acrescenta ainda que a igualdade de género implica que os interesses, necessidades e prioridades de todos os géneros sejam tidos em consideração reconhecendo a diversidade entre os diferentes grupos. A Igualdade de Género não é uma questão das mulheres, é uma questão de direitos humanos e conseqüentemente deve interagir e envolver todos os géneros, reconhecendo que nem os homens nem as mulheres são um grupo homogéneo (Ibidem, 2022).

Dentro do contexto corporativo, desafios a este objetivo são facilmente identificáveis quando se pensa não só em questões como acesso a posições de liderança e tomada de decisão, mas também remunerações, parentalidade, conciliação da vida profissional e pessoal, medidas contra assédio sexual etc (Pereira, 2023).

O relatório “2024: Uma Visão do Mundo do Trabalho Para as Mulheres” do ManpowerGroup (2024) destaca que no ano anterior, por exemplo, a discrepância na promoção para cargos de liderança entre homens e mulheres permaneceu evidente: para cada 100 homens promovidos, apenas 87 mulheres alcançaram o mesmo patamar. Este desequilíbrio é ainda mais acentuado quando consideramos as preferências das mulheres por maior flexibilidade no trabalho, uma necessidade muitas vezes não atendida pelas estruturas organizacionais existentes. Como resultado, cerca de 60% das mulheres estão a ponderar deixar os seus empregos em 2024. Uma análise cuidadosa dos números mostra que menos de metade das funções ao nível global estão realmente no caminho certo em termos de implementação de iniciativas de igualdade de género. Isso sugere que, embora haja um reconhecimento generalizado da importância dessas medidas, a sua implementação prática ainda está aquém do desejado.

O relatório continua a demonstrar que um terço das organizações inquiridas admitiu que o progresso em direção aos objetivos estabelecidos foi lento ou mesmo reduzido. Isso destaca uma lacuna significativa entre a intenção declarada de promover a diversidade, equidade,

inclusão e o sentimento de pertença (DEIB) e a eficácia real das ações implementadas. Apenas metade das empresas globais e em Portugal (52%) afirmam progredir conforme o planeado em termos de equidade salarial e outras políticas de igualdade de género, sendo que a outra metade está atrasada ou sem iniciativas definidas. Este atraso é especialmente notável em setores como Bens e Serviços de Consumo e Cuidados de Saúde e Ciências da Vida.

No entanto, há sinais encorajadores. A investigação apurou que as políticas de trabalho flexível emergem como uma das estratégias mais eficazes para promover a diversidade de talentos, conforme relatado por 37% dos empregadores globais e 36% em Portugal. Além disso, as tecnologias emergentes estão a ser vistas enquanto ferramenta promissoras no avanço da igualdade de género, especialmente na região da Ásia-Pacífico, onde 68% dos empregadores estão otimistas em relação ao seu potencial (ManpowerGroup, 2024).

O relatório do ManpowerGroup afirma ainda que as mulheres irão ser as protagonistas mais valiosas da força de trabalho do século XXI e os empregadores que conseguirem tirar o máximo proveito do seu talento estarão numa posição privilegiada para obter uma vantagem competitiva crescente. Para alcançar este objetivo, é essencial apoiar adequadamente a função de Diversidade, Equidade, Inclusão e Sentimento de Pertença (DEIB). Estes objetivos não devem ser meramente uma iniciativa isolada, mas sim integrados nas operações centrais da organização. A implementação eficaz destas políticas requer recursos adequados, indicadores de desempenho claros e formação apropriada para todas as equipas envolvidas.

Resumindo, o estudo destaca algumas oportunidades e estratégias de atração e retenção de mulheres nas empresas, incluindo a promoção de grupos mulheres em posições de liderança executiva de forma a fornecer orientação e apoio mútuo, permitindo que as mulheres tracem um caminho claro para o sucesso desde o início das suas carreiras. O estabelecimento de programas de talento e gestão de pessoas que facilite a mobilidade e o desenvolvimento profissional, focalizados no *upskilling* e *reskilling*. Capacitar as mulheres com as *skills* necessárias para enfrentar os desafios do mercado de trabalho em constante evolução é essencial para garantir o seu sucesso e crescimento. Por fim, é crucial manter os benefícios da flexibilidade. Estruturas e horários de trabalho rígidos podem prejudicar as mulheres, especialmente aquelas de grupos minoritários. Portanto, ao rever as políticas e benefícios, é essencial considerar as necessidades e preferências das mulheres e envolvê-las ativamente no processo de tomada de decisão.

Especificamente no panorama português, segundo o estudo “*A Diversidade de Género nas Empresas em Portugal*” do Informa D&B (2022), as mulheres ocupam apenas 13.9% das direções gerais das empresas e 16.2% dos conselhos de administração. Apesar de haver uma evolução progressiva da presença feminina nos quadros de decisão das organizações, ainda há um longo caminho a percorrer. Para além disso, infere-se que a presença das mulheres em posições de liderança nas empresas tende a diminuir à medida que a empresa cresce em tamanho. É visível que quanto maior a responsabilidade associada aos cargos nas hierarquias das empresas, menor é a representatividade feminina. Cerca de 42% do total de funcionários nas empresas são mulheres, no entanto quando analisamos os cargos de tomada de decisão, que incluem sócios, acionistas, cargos de gestão e diretores executivos, constatamos que apenas cerca de um terço (34%) dessas posições são ocupadas por mulheres. Nas posições de liderança, a presença feminina é ainda mais reduzida, com apenas 26,9% desses cargos sendo ocupados por mulheres.

Apesar da crescente preocupação sobre a importância da igualdade de género, como se pode observar, os números mantêm-se preocupantes. Atualmente, segundo o estudo *Women in the Workplace 2023*, da *Mckinsey & Company* (Field et al., 2023), as mulheres, sobretudo as mulheres negras, permanecem sub-representadas nas estruturas corporativas. A evolução da representação das mulheres nos níveis e cargos de gestão e direção permanece lenta, sendo que as mulheres que chegam a ocupar esses níveis mais elevados estão a sair a uma taxa mais elevada do que anteriormente e a uma taxa superior à dos homens no mesmo nível, logo há menos mulheres a sucederem essas posições de topo. Além disso, destacam-se igualmente enquanto barreiras as chamadas micro-agressões, que são ações discriminatórias quotidianas frequentemente enraizadas em preconceitos. As mulheres, especialmente aquelas com identidades marginalizadas, enfrentam micro-agressões a uma taxa mais elevada do que os homens, levando a desafios em se sentir psicologicamente seguras no trabalho e potenciais impactos negativos nas suas carreiras e saúde (Ibidem, 2023).

Estas problemáticas contribuem para reforçar os tetos e as paredes de vidro (*glass ceilings* e *glass walls*) que previnem as mulheres de aceder a uma participação igualitária e perpetuam a discriminação de género. A metáfora *Glass Ceiling* refere-se à dificuldade e impedimento que várias mulheres enfrentam em progredirem na sua carreira ou profissão independentemente das suas qualificações ou conquistas (Cotter et al. 2001). O conceito foi tornado popular a partir de uma coluna do *Wall Street Journal* em 1986 e mais tarde foi alvo

de foco num comité governamental norte-americano cujo relatório definiu o termo enquanto ‘those artificial barriers based on attitudinal or organizational bias that prevent qualified individuals from advancing upward in their organization into management level positions’ (U.S. Glass Ceiling Commission, 1995, citado por Purcell et al.,2010). Os problemas persistentes de discriminação de género, os estereótipos e perceções associadas causam este efeito de “teto de vidro” (Khuong & Chi, 2017). O termo “teto” refere-se aos limites superiores que as mulheres têm de alcançar para avançar nesta hierarquia organizacional, o termo “vidro” indica a transparência e subtileza dessa barreira. É um conjunto de impedimentos invisíveis limitadoras das possibilidades de as mulheres ascenderem a posições de topo ou até mesmo de gestão intermédia (Khuong & Chi, 2017). Neste sentido, o conceito de teto de vidro traduz-se num tipo de segregação vertical (Ferreira, 2004), em que apesar das mulheres serem mais qualificadas que os homens, ocupam menos cargos de chefia e liderança do que estes. Têm uma presença minoritária nas hierarquias de topo das diversas organizações onde exercem atividade, apenas por serem mulheres (Babic & Hansez, 2021). O fenómeno baseia-se numa série de suposições. É uma forma distinta de desigualdade quando se compara com outros tipos de discriminação: é uma forma de discriminação contra mulheres no nível de gestão, portanto independentemente do seu nível de educação, experiência ou competências, as mulheres continuariam sujeitas a esse teto de vidro. Assim, a evolução das carreiras e as promoções para cargos de gestão devem ser consideradas e não apenas a proporção de mulheres que ocupam esses cargos num determinado momento (Ibidem, 2021).

Já *Glass Wall*, segundo Ferreira (2004), o termo refere-se à persistência das mulheres em exercer cargos profissionais dentro áreas que estão tradicionalmente associadas a determinadas competências, papéis e características ditas “pertencentes ao sexo feminino”, tais como educação, saúde, serviços interpessoais, profissões de onde os homens têm tendência a afastarem-se. Este conceito de “paredes de vidro” pode ser considerado uma das razões que explicam a persistência do “glass ceiling” dentro das hierarquias organizacionais. Estes muros resumem a segregação de género dentro do contexto profissional refletindo defeito estruturais dentro do mercado de trabalho (Office & International Labour Office, 2019). A persistência de ideias como “empregos de homens” e “empregos de mulheres” ainda são muitas vezes consideradas pelas entidades empregadoras, mas também pelos próprios homens e mulheres onde permanece a crença da existência de um tipo de cargo mais adequado para um sexo do que para outro (Office & International Labour Office,2019).

Qualquer que seja o setor, o departamento de gestão ou chefia tem sido normativamente associado aos homens. A presença destas paredes, portanto, causam uma divisão de funções de gestão e os setores organizacionais por género acabam por refletir a fraca presença das mulheres em posições de topo. *Glass Walls* é também considerado um outro termo para “segregação ocupacional” (Guy, 1994). Os estereótipos de género estão nos alicerces deste fenómeno, garantem que as mulheres estagnem dentro de uma determinada área ou função, mas também no caso daquelas em cargos de topo estejam concentradas em unidades organizacionais mais fracas. Unidades estas onde há poucas probabilidades ou oportunidades de adquirirem experiência e responsabilidades políticas, orçamental acompanhada por uma disparidade salarial (Still, 1997).

Conforme Lina Coelho, em entrevista para a revista ECO (Silva, 2016), “A sociedade portuguesa combina um conjunto de valores, práticas e representações sociais que explicam a forte sub-representação das mulheres nos lugares de liderança de topo nos mais variados domínios da vida económica e social. É o famoso “teto de vidro””. A investigadora da Universidade de Coimbra, membro da *Associação Portuguesa de Estudos sobre Mulheres*, acrescenta que para haver uma quebra desse tetos e paredes de vidro é necessário um conjunto integrado de medidas estruturais quer a nível dos domínios da vida social, quer da vida laboral através de uma promoção e garantia da educação para a cidadania e igualdade, assegurar serviços de apoio à família com qualidade e a preços acessíveis e com horários adequados e flexíveis ou sistemas de transportes mais eficientes que reduzam o tempo de deslocações entre casa, trabalho e escola das famílias.

2.2 Comunicação estratégica para a igualdade de género

2.2.1 Desafios e oportunidades

Os quadros corporativos necessitam de compreender mais profundamente as interconexões e influências mútuas e complementares entre o ambiente interno organizacional e os seus stakeholders. O *Global Communication Report* de 2022 (USC Anneberg Center for Public Relations, 2022) destaca exatamente esta emergente necessidade dentro do ambiente das Relações Públicas e da Comunicação. Segundo o relatório, 93% dos profissionais de comunicação passam cada vez mais tempo a investigar os tópicos sociais da atualidade. Cerca de 83% dos executivos de RP acreditam que as empresas são uma plataforma poderosa para abordar problemas sociais importantes e até mesmo resolvê-los. A maioria dos

comunicadores afirma igualmente que aumentar o *engagement* com o público é uma ótima estratégia, uma vez que esse envolvimento acaba por refletir um compromisso organizacional com uma mudança social positiva. A recente preocupação e envolvimento das organizações em causas sociais leva a uma consequente adoção de novas estratégias das organizações ao nível de novas políticas e práticas. A comunicação com propósito torna-se, portanto, uma tendência a ser seguida pelos estrategas de RP, estes passam a compreender que uma verdadeira campanha deve ir além de uma declaração ou um *post* de apoio a uma causa. Deve ser autêntica, de longo prazo, orientada para a ação e ao mesmo tempo relevante e *engaging* para os stakeholders externos como internos. As estratégias de comunicação direcionadas à introdução e integração da questão do género são capazes de criar uma maior transparência, aumentar a sensibilização e fortalecer o compromisso dentro da organização para com a problemática. Para garantir uma boa comunicação e transparência, é necessário ter um conceito claro de integração da perspectiva do género, prosseguir uma estratégia interna rigorosa e ir além de um simples apoio de uma “causa”. Uma estratégia de comunicação também torna a igualdade de género uma parte visível da identidade externa e da autoimagem de uma organização (European Institute for Gender Equality, 2016).

Conforme destacado no *Global Communication Report 2023* (USC Anneberg Center for Public Relations, 2023), as expectativas dos consumidores, as exigências dos colaboradores e stakeholders bem como o escrutínio dos investidores têm-se tornado critérios importantes aquando do relacionamento com uma empresa. O relatório, intitulado “*New Reputation*” (2023) explora uma nova corrente de reputação corporativa e os novos desafios que os profissionais de relações públicas e de comunicação enfrentam perante uma nova realidade. A investigação feita aos consumidores, colaboradores, investidores e profissionais de RP procurou compreender como estes observam o valor da cultura corporativa, o desempenho empresarial, o valor do propósito social e da própria comunicação. Como insights mais importantes do estudo, compreende-se que todos estes stakeholders percecionam a performance empresarial enquanto principal potenciador da reputação e que uma visão estratégica a longo prazo é mais importante do que lucros. Além disso, o estudo destaca que o propósito social continua a ser valorizado pelos stakeholders, todos estes concordam que as empresas têm um papel importante de responsabilidade em abordar problemas sociais, sendo que este compromisso social é um fator relevante para a reputação. A cultura corporativa é especialmente significativa, priorizando-se, no entanto, a ética, transparência e responsabilidade em detrimento da diversidade e flexibilidade no local de trabalho. O estudo

sugere que é prematuro rotular o ESG (Ambiental, Social e Governança) como o novo "propósito", pois os consumidores e colaboradores ainda não estão totalmente familiarizados com o termo. No entanto, há potencial para que o ESG influencie as decisões após uma maior educação e provavelmente regulamentação sobre a temática. O estudo antecipa que a Geração Z terá um impacto significativo, já que 80% abaixo dos 30 anos acreditam que as empresas devem abordar e posicionar-se sobre os problemas sociais.

Tendo tudo isto em conta abrem-se diversas oportunidades aos profissionais de RP, oportunidades essas que coincidem com a abordagem das relações públicas adotada no primeiro capítulo. Tal como destacado por Müller (2023, p.151), é reconhecida a capacidade das relações públicas influenciarem o comportamento humano através da comunicação, daí a importância do papel das RP e da comunicação estratégica na construção de estratégias que defendam os direitos humanos e o desenvolvimento sustentável. Conforme foi refletido, as relações públicas observadas pela lente pós-moderna permitem uma abordagem mais inclusiva e socialmente, mais especificamente no domínio da igualdade de género, as relações públicas pós-modernas têm o potencial de desempenhar um papel importante na disrupção de narrativas socialmente normativas, desafiando estereótipos em prol de um ambiente corporativo mais inclusivo e equitativo.

Ao serem capazes de agirem enquanto ativistas dentro de uma organização em vez de perpetuar representações estereotipadas de género, as relações públicas pós-modernas incentivam as organizações a apresentar um amplo espectro de vozes e experiências (Holtzhausen, 2012). Na era das relações públicas pós-modernas, a transparência e a autenticidade são fundamentais. As organizações são encorajadas a serem abertas sobre o seu compromisso com a igualdade de género, partilhando não apenas sucessos, mas também desafios e esforços contínuos (Coombs e Holladay, 2014). Esta transparência gera confiança junto do público, demonstrando uma dedicação genuína à promoção de um local de trabalho e de uma sociedade onde todos, independentemente do género, tenham oportunidades iguais.

Tal como destacado por Mason (2018), abrem-se oportunidades aos profissionais de RP ao poderem agir enquanto defensores primordiais da diversidade e igualdade dentro das organizações, promovendo uma maior consciencialização sobre as possíveis desigualdades e consequentes implicações através de campanhas e práticas de comunicação estratégica. As relações públicas são fundamentais para moldar a imagem corporativa e a perceção da marca. As empresas que promovem ativamente a diversidade e a igualdade podem melhorar a sua

reputação. As campanhas de relações públicas podem destacar o compromisso de uma empresa com a inclusão, mostrando a diversidade dentro da organização. Através de *media relations*, os profissionais podem igualmente influenciar a cobertura mediática, fornecendo proativamente diversos especialistas e porta-vozes para entrevistas, painéis e artigos. Podem igualmente desempenhar um papel fundamental na organização de eventos com diversos palestrantes, na gestão da comunicação interna para promover a inclusão e na colaboração com as restantes equipas. As RP contribuem para programas de desenvolvimento de especialistas, medem e relatam métricas de diversidade e lidam com a comunicação de crises relacionadas a questões de diversidade.

Uma boa estratégia de comunicação pode ter um impacto significativo no sucesso destas políticas (Mundy & Jackson, 2016). Uma comunicação eficaz pode ajudar os funcionários e stakeholders a entender a importância da diversidade e igualdade e criar um sentido de urgência em torno da necessidade de mudança. Ao trabalhar em estreita colaboração com as principais partes interessadas e equipas internas, os profissionais de relações públicas e de comunicação podem garantir que as políticas da DEI estejam alinhadas com os valores, objetivos e missão da organização (Maciel, 2021). Também podem ajudar a identificar possíveis barreiras à implementação e desenvolver estratégias de comunicação para superá-las. Ao partilhar informações sobre suas políticas e iniciativas de DEI, as organizações podem demonstrar seu compromisso com a diversidade, equidade e inclusão, e construir confiança e credibilidade com os stakeholders. Para a indústria das relações públicas, por sinal uma área em que a opinião pública é fundamental, compreender e respeitar a diversidade é um pré-requisito a qualquer campanha global. A forma como se comunica é a fundação ou alicerce principal de como as culturas institucionais são criadas e sustentadas (Institute for Public Relations, 2021). Enquanto comunicadores tornamo-nos assim uma peça crucial para combater desigualdades sistémicas dentro dos ambientes organizacionais.

O *Comité de Diversidade e Inclusão* do PRSA criou em 2019 um programa de investigação de 11 meses de forma a dar a conhecer tipos de estratégias para que diferentes organizações possam executar e compreender melhor as suas práticas internas DEI visando uma mudança positiva (Blow & Monzón, 2020). Mudança e esforços esses que podem ser liderados pelos departamentos ou profissionais de comunicação (Ibidem, 2020). Assim, destacam-se práticas como priorizar a DEI e sublinhar a sua importância junto dos CEO e público. Examinar a missão, visão e valores da organização e alinhar o DEI com os propósitos da organização encontrando oportunidades de entrada na cultura da empresa. Implementar e divulgar guias

linguísticos inclusivos de forma a garantir que todos se sintam bem-vindos e representados. Ajudar os quadros superiores a entender esta necessidade de compreensão e consciencialização sobre o envolvimento com os diversos stakeholders e demonstrar a estes a forma como levamos a sério estas causas. Apenas discursos de apoio não chegam, é necessário uma real participação e envolvimento. Por isso, os RP devem conhecer de forma aprofundada a organização e todos aqueles que nela participam ou estão de alguma forma envolvidos. Demonstrar interesse e solicitar as suas histórias pessoais, as suas experiências para obter um olhar mais aprofundado sobre as suas experiências e necessidades e elevando a narrativa da organização. São igualmente importantes as parcerias com os departamentos de Recursos Humanos e trabalhar com os líderes para promover a formação contra preconceitos inconscientes e implícitos e garantir a equidade em toda a organização em todos os níveis. Ser o consciente da organização. Por fim, destacam a advocacia para a diversidade laboral defendendo investimentos para o desenvolvimento e crescimento da diversidade de colaboradores e profissionais através de programas de orientação e desenvolvimento de liderança e iniciativas de reconhecimento especial. Ações de forma a promover a equidade em toda a organização a todos os níveis (Blow & Monzón, 2020).

Contudo, apesar de todas estas práticas, permanecem vários desafios relativos à sua incorporação e integração efetiva na cultura organizacional. Apesar dos esforços em implementar políticas e práticas mais equitativas, muitas vezes as organizações falham em abordar questões de diversidade e inclusão de forma eficaz e autêntica podendo acarretar riscos para a organização. Em muitos casos, as mensagens são percebidas como superficiais ou desonestas, especialmente quando não são acompanhadas por ações concretas. Isso pode levar a perda de confiança e credibilidade por parte dos stakeholders e prejudicar a reputação da organização (Schuman, 2023).

Recorrentemente, quando são implementadas políticas DEI nas organizações, estas servem apenas para tornar a organização mais competitiva ou simplesmente não refletem os valores e standards que defendem na teoria (Armoogan, 2022). O fenómeno “*Woke-Washing*” entra dentro desta equação problematizando aquilo que se torna bastante comum dentro das organizações. Segundo a Forbes “*Woke-washing is a term used to define practices in business that provide the appearance of social consciousness without any of the substance*” (Howard & Danise, 2021). Mais especificamente, para os profissionais de RP, cujo principal objetivo é servir o interesse público e agir enquanto mediadores, a prática “*woke-washing*” torna-se problemática sobretudo a nível ético. À medida que a descoberta destas “falsas promessas” se

torna cada vez mais acessível aos vários clientes e consumidores, mais facilmente se pode proporcionar uma crise organizacional e uma consequente quebra de confiança por parte da audiência (Armoogan, 2022; Schuman, 2023).

De acordo com Eiró-Gomes e Raposo (2020, p.93), a função de Relações Públicas enfrenta desafios persistentes, especialmente no âmbito das práticas de Responsabilidade Social Corporativa. Um desses desafios é a luta contínua contra a percepção das práticas de RSC como meramente uma "fachada" ou uma tática superficial, em vez de serem reconhecidas como uma força crucial dentro das organizações. Este fenómeno é frequentemente associado ao termo "*Greenwashing*", onde as organizações se retratam como social ou ambientalmente responsáveis sem aderirem genuinamente aos princípios da RSC. Persiste um certo nível de rejeição e ceticismo entre os indivíduos quando confrontados com esforços de RSC divulgados nos media, pois muitos acreditam que se trata apenas de manobras de relações públicas. Este ceticismo destaca uma questão mais ampla de falta de confiança, que é prevalente tanto nas organizações do setor privado como do setor público. Este cenário ilustra como os profissionais de RP são percebidos e como o seu trabalho é compreendido em diversos contextos organizacionais (Ibidem, 2020).

Tais alegações de "*greenwashing*" ou "*socialwashing*" tornam-se preocupantes, sobretudo devido ao crescente interesse de um elevado número de acionistas e stakeholders particularmente focados nas ações ESG, e que dependem dessas divulgações das empresas ou de classificações comerciais desenvolvidas a partir dessas divulgações para identificar ações ESG. Perante estas deturpações, os investidores, consumidores, reguladores e outras partes interessadas têm dificuldade em avaliar o desempenho ESG das empresas. Consequentemente, informações ESG deficientes podem afetar negativamente a tomada de decisões das partes interessadas orientadas para ESG e levar os investidores ESG a alocar mal o seu capital (Baker et al., 2022).

Juntamente a estes termos, surge o conceito de "*Gender Washing*" que, apesar de tudo, não tem uma definição una e clara. Este termo tem sido usado em diversos contextos. Conforme Walters (2022) trata-se de um termo que surge: na referência a narrativas sobre mulheres no Afeganistão; em relação o impacto da presença de especialistas em género dentro de uma instituição na sua reputação e políticas; usado para descrever um discurso de falso feminismo, através do qual regimes autoritários promovem a igualdade de género, ao mesmo tempo que a

as suas ações fazem o oposto; e enquanto um conjunto de ações organizacionais específicas que perpetuam o mito de que uma organização pratica equidade e justiça.

A igualdade de género continua a ser uma problemática relevante sendo exigidos às empresas a abordarem a tal temática focando-se em questões como as disparidades salariais, assédio e falta de representação. No entanto, tal como outras problemáticas e questões da ESG, algumas empresas foram acusadas de exagerar o seu progresso, ou seja, acusadas de “*gender washing*” (Alam & Berrutti, 2022). Esta “lavagem” ocorre quando as alegações e declarações de apoio ou implementação de igualdade de género são infundadas e/ou exageradas.

Por outro lado, o escrutínio na esfera pública e a própria exposição são cada vez mais facilitadas no digital, expondo vários casos de “*gender washing*” (Ibidem, 2022). Por isso, é de especial interesse que as empresas se demonstrem transparentes, honestas e tomem medidas tangíveis de apoio à problemática indo além de declarações superficiais. Esta “lavagem de género” concentra aquelas atividades que são na sua origem sustentadas por motivos económicos e não éticos, há apenas um desejo de fomentar a reputação de uma organização (Moberries, 2022). Segundo a mesma fonte, o “*gender washing*” pode ocorrer de diferentes formas, por exemplo, através da divulgação seletiva de estatísticas das empresas, omitindo resultados ou números não tão favoráveis. O fenómeno pode causar graves danos nas empresas a longo prazo, muitas vezes irreparáveis, por isso as práticas direcionadas ao bem-estar social não devem constituir uma medida única, mas sim um processo contínuo que pode e deve ser sempre otimizado (Ibidem, 2022).

Capítulo 3 – Metodologia

3.1 Objetivos de pesquisa e objeto de análise

Com base no enquadramento teórico desenvolvido nos primeiros dois capítulos, torna-se evidente que a temática central deste estudo se divide em dois eixos principais que se interligam: a comunicação estratégica e a igualdade de género. O objetivo principal desta investigação é entender se a comunicação estratégica influencia de alguma forma a problemática da igualdade de género no contexto empresarial e como essas duas variáveis se combinam. Especificamente, procura-se determinar se a comunicação estratégica contribui positivamente para a mitigação dessa questão ou se não produz qualquer efeito significativo.

Neste seguimento, uma abordagem prática através de uma experiência de estágio revelou-se a decisão preferencial para explorar este cruzamento.

A observação participante foi escolhida como o principal método para aplicar e observar na prática as questões teóricas levantadas. A ideia era transportar essas questões para uma realidade organizacional, examinando como as políticas de igualdade de género são implementadas e como a comunicação pode ser estrategicamente alinhada para contribuir para a promoção de uma maior igualdade. Neste caso, o local ao qual ocorreu o estágio foi o El Corte Inglés (ECI) em Lisboa onde, a partir de uma abordagem prática, permitiu uma observação direta das dinâmicas organizacionais e das estratégias de comunicação utilizadas para promover a igualdade de género. A expectativa era que, ao vivenciar e analisar estas dinâmicas, fosse possível identificar que tipo de práticas de comunicação são utilizadas numa empresa como o ECI.

Todas estas ideias iniciais culminaram numa questão central que orientou todos os passos subsequentes da investigação e que correspondia a uma curiosidade científica de perceber: Qual o papel que as Relações Públicas estratégicas podem desempenhar na promoção de uma cultura de género mais inclusiva e igualitária dentro do contexto organizacional?

Como objetivos, procurou-se ao longo da investigação e da experiência do estágio compreender que tipo de compromissos, medidas e ações relacionadas com a igualdade de género existem no ECI. Mais especificamente, através do estágio, pretendia perceber-se como as mesmas são colocadas em ação a partir de práticas de comunicação dentro deste contexto.

3.2 Técnicas de recolha de dados

Para a concretização da investigação propriamente dita é possível optar por um conjunto diversificado de abordagens metodológicas. Em primeiro lugar, uma revisão aprofundada da literatura revelou-se essencial para uma melhor compreensão da problemática em questão. Segundo Bento (2012), este é um passo inicial fundamental que envolve localizar, analisar, sintetizar e interpretar pesquisas anteriores, incluindo publicações científicas, livros, atas de conferências e resumos relacionados com a área de estudo. Essencialmente, trata-se de uma análise detalhada das obras já publicadas sobre o tema.

A revisão da literatura é crucial não só para definir adequadamente o problema de investigação, mas também para obter uma compreensão precisa do estado atual dos

conhecimentos sobre o tema, identificar lacunas existentes e perceber como a nova investigação pode contribuir para o avanço do conhecimento (Ibidem, 2012). A revisão da literatura realizada permitiu identificar estudos e pesquisas relevantes sobre a interseção entre comunicação estratégica e igualdade de género.

Em segundo lugar, tendo em conta o cariz sociológico da investigação, esta terá uma metodologia qualitativa de recolha e análise de dados. Neste tipo de método o principal objetivo é uma exploração e compreensão prolongada dentro de um contexto organizacional de forma a analisar e a observar os objetivos da investigação com maior proximidade (Daymon & Holloway, 2011).

Consequentemente, optou-se por uma abordagem de teor etnográfico para a obtenção e recolha de dados. A etnografia, conforme L'Etang (2012), destaca-se por ser acima de tudo um método imersivo dentro da cultura a ser estudada. Neste caso, tal abordagem etnográfica irá ocorrer igualmente através de uma experiência de estágio no El Corte Inglés, acompanhada por uma observação participante, onde a recolha de dados seria obtida a partir do diário de bordo.

A análise documental é igualmente uma forma relevante de recolha de dados, permitindo obter fontes mais objetivas, além das subjetivas que serão recolhidas ao longo do estágio. Nesse sentido, torna-se importante confrontar as conclusões da revisão da literatura e do diário de bordo com uma análise dos documentos internos, incluindo o portal de comunicação interna e o site corporativo de forma a perceber externamente como é feita a comunicação das iniciativas de género. Estes podem fornecer insights sobre como a organização tem comunicado as suas políticas e práticas de comunicação para a igualdade de género interna e externamente. Bowen (2009), a análise documental consiste na revisão e avaliação de documentos, impressos ou eletrónicos, tal como outros métodos analíticos na investigação qualitativa, a análise de documentos requer que os dados sejam examinados e interpretados para extrair significado, obter compreensão e desenvolver conhecimento empírico. O procedimento analítico envolve encontrar, selecionar, avaliar (dar sentido) e sintetizar os dados contidos nos documentos. A análise documental fornece dados—excertos, citações ou passagens inteiras—que são então organizados em temas principais, categorias e exemplos de casos, especificamente através da análise de conteúdo.

3.2.1 Revisão da literatura

A revisão da literatura surge como o primeiro método utilizado para dar início a esta investigação. Conforme Bell (1993, p.83), qualquer investigação implica sempre uma leitura prévia do que outras pessoas já escreveram sobre a área ou tema de interesse, implica sempre uma recolha de informações que suporte ou refute argumentos e a redação das conclusões do estudo. É um passo de extrema importância que permite consolidar e comprovar o estado de conhecimento sobre o tema. O mesmo continua, citando Blaxter et al. (1996, p.115), sublinhando que a revisão da literatura deve servir quatro propósitos:

- Justificar e apoiar argumentos
- Permitir comparações com os resultados de outros trabalhos de investigação
- Expressar o que queremos dizer, melhor do que seríamos capazes de fazer por nós mesmos
- Mostrar a nossa familiaridade com a nossa área de investigação

Permite, acima de tudo, demonstrar a preparação teórica realizada pelo investigador sobre aquilo que está a ser investigado, “o ponto principal a ter em mente é que uma revisão crítica deve oferecer ao leitor uma imagem, embora limitada num projeto de curta duração, do estado do conhecimento e das principais questões na área em estudo” (Bell, 1993, p.86).

Da mesma forma, Bryman (2012) sublinha que o processo de revisão da literatura é a uma primeira etapa fundamental para o investigador demonstrar a sua capacidade de interagir criticamente com os estudos existentes, baseando-se na leitura e compreensão do trabalho de outros especialistas e teóricos da área a investigar. Segundo o mesmo, uma boa revisão da literatura deve responder a questões importantes:

- O que já se sabe sobre este tema?
- Quais são os conceitos e teorias relevantes?
- Quais métodos e estratégias de investigação foram utilizados?
- Existem controvérsias significativas?
- Há inconsistências nos achados dos estudos?
- Quais questões de investigação ainda não foram respondidas?

Ainda sobre a revisão da literatura acrescenta-se as reflexões de Quivy e Campenhoudt (1992) relativamente à ideia comum de qualquer investigador, no início de cada trabalho, de ser pouco provável que o assunto tratado nunca tenha sido anteriormente abordado, pelo

menos em certa parte ou de forma indireta. Os autores destacam que toda investigação está inserida numa linha contínua e pode ser situada dentro de, ou em relação a, correntes de pensamento que a precedem e influenciam. É essencial que o investigador se familiarize com estudos anteriores sobre temas comparáveis e esclareça como seu trabalho se relaciona ou se diferencia dessas correntes de pensamento (Ibidem, 1992, p. 48).

Importa, igualmente, destacar os critérios dos autores de como proceder à revisão e seleção da literatura. Primeiramente, deve estar associada à pergunta de partida e objetivos do estudo, deve ser seletiva com uma dimensão razoável, quase como uma reflexão síntese e assim evitar repetições e divagações extensivas. Seguidamente, os autores realçam que as obras e artigos escolhidos não se devem limitar somente a dados estatísticos, mas que incluam teorias e conceitos de análise e interpretação. Em quarto lugar, alerta-se para diversidade de fontes, abordagens e perspetivas sobre o tema a estudar, ou seja, deve haver uma preocupação de procurar outras formas de observar o objeto de estudo, com formas de análise diferentes, não convencionais ou indiretas de forma a tornar a pesquisa mais rica. Por fim, os autores aconselham a criação de momentos e intervalos de tempo dedicados à reflexão pessoal e troca de ideias com terceiros, despendendo desta forma uma pausa às leituras e impulsionar um maior pensamento criativo (Quivy & Campenhoudt, 1992, pp.50-52).

Com o enquadramento teórico elaborado nos capítulos anteriores, procurou-se considerar todos estes critérios relevantes. Numa primeira fase, o primeiro capítulo apresenta uma visão abrangente do desenvolvimento e da importância das Relações Públicas (RP) ao longo do tempo, destacando as suas definições, objetivos e a evolução neste campo. Este capítulo é fundamental para compreender o papel crucial que as RP desempenham tanto nas organizações quanto na sociedade. Tendo em conta a temática principal do estudo, que é perceber como a comunicação pode influenciar ou impulsionar a igualdade de género, uma questão intrinsecamente social, tornou-se prioritário estabelecer teoricamente a ligação entre as RP estratégicas e a sociedade com as suas idiossincrasias.

Pretendeu-se compreender como as estruturas e principais correntes teóricas das RP e da comunicação estratégica, sobretudo dentro de um contexto organizacional, interagem nas dinâmicas de uma sociedade contemporânea complexa. Além disso, procurou-se ir além das abordagens tradicionais, recorrendo a diversas "escolas" e perspetivas teóricas, de forma a alinhar e dar sentido ao cruzamento entre a igualdade de género e a comunicação estratégica.

Assim, com a análise da bibliografia do primeiro capítulo, estabelece-se uma base sólida para a compreensão das RP como uma função estratégica vital nas organizações e na sociedade. Procurou-se explorar a importância da responsabilidade social corporativa e a perspectiva pós-moderna e a forma como conduzem à prática de relações públicas e de uma comunicação mais eficaz, ética e inclusiva. Este enquadramento é essencial para entender o papel transformador das RP e da comunicação no fortalecimento das estruturas democráticas e na promoção de um diálogo aberto e construtivo entre as organizações e os seus públicos.

Já num segundo momento, foi elaborado um capítulo especificamente dedicado à temática da igualdade de género de forma a perceber o estado atual da problemática a ser observada, tanto a nível global quanto ao nível nacional. A pesquisa baseou-se em diversos estudos e relatórios recentes, proporcionando um panorama abrangente da igualdade de género. Conceitos como Responsabilidade Social Corporativa, ESG e *Glass Ceiling* foram desenvolvidos de forma a contextualizar a realidade vivida, abordando tanto a legislação quanto a prática e destacando os diversos desafios e obstáculos ainda presentes.

O objetivo era perceber como é que teoricamente as Relações Públicas que desenvolvem uma comunicação estratégica podem ser uma ferramenta importante para promover a igualdade de género nas organizações. Embora os desafios sejam numerosos, as oportunidades são vastas para aqueles que adotam uma abordagem autêntica, transparente e orientada para a ação. Conclui-se que compreender e respeitar a diversidade permite aos profissionais de Relações Públicas (RP) não apenas moldar uma imagem corporativa positiva, mas também contribuir para um ambiente de trabalho mais justo e equitativo. Na teoria, e segundo os relatórios analisados, as empresas que promovem ativamente a diversidade e a igualdade podem melhorar significativamente a sua reputação e construir uma base sólida de confiança com os seus stakeholders. Assim, através de uma abordagem integrada e colaborativa, as organizações podem criar um impacto duradouro e positivo na sociedade, promovendo a justiça e a inclusão em todos os níveis.

3.2.2 Análise documental

A análise documental foi outra das ferramentas utilizadas nesta investigação. O estágio permitiu o acesso a um vasto conjunto de documentos internos do El Corte Inglés, disponíveis na sua intranet, mas também documentos com os quais se teve a oportunidade de ter trabalhado ao longo dos 3 meses. O objetivo foi, essencialmente, perceber de forma mais

aprofundada e próxima à realidade do ECI que tipo de iniciativas, regulamentos, relatórios, práticas, estratégias ou código existem e interpretá-los à luz dos objetivos da investigação.

Conforme Bell (1993) antes de qualquer procura e análise documental é necessário fazer um diagnóstico dos documentos que existem. Neste caso, serão fontes que vão ser usadas de forma complementar a revisão bibliográfica efetuada e a própria experiência de estágio. Tal como destacado por Bowen (1992), na análise documental de cariz qualitativa, recorre-se à utilização de dados preexistentes, comparando-os com dados criados através de entrevistas ou observações. Enquanto na análise de artigos, os investigadores não criam os dados, na realização de entrevistas, os investigadores participam ativamente na geração dos dados. Em ambos os casos, os investigadores são ativos na seleção e análise dos dados, embora de formas distintas.

Bowen (2009) sublinha, igualmente, esta questão de complementaridade do método com outros métodos de recolha de dados, como entrevistas e observações, aumentando a confiabilidade de um estudo. Esta abordagem permite confirmar os resultados em diferentes conjuntos de dados, reduzindo enviesamentos e proporcionando uma compreensão mais aprofundada do tema investigado. Os documentos preexistentes fornecem dados estáveis, não afetados pela influência dos investigadores, ao contrário das entrevistas ou observações, que podem ser enviesadas pelas perceções dos participantes sobre os investigadores. Esta estabilidade torna os documentos valiosos para a investigação de grupos marginalizados, onde os participantes poderiam fornecer informações imprecisas devido à desconfiança (Ibidem, 2009).

Conforme Quivy & Campenhoudt (1992, p.203) entre os principais objetivos para os quais este método é adequado destacam-se a análise de fenómenos macro-sociais, demográficos, socioeconómicos entre outros. É também particularmente interessante para as análises de mudanças sociais e de desenvolvimento histórico de fenómenos sociais sobre os quais não é possível recolher testemunhos diretos. Acrescenta-se ainda o valor da análise documental para a análise da mudança nas organizações: o estudo das suas ideologias, sistemas de valores e da sua própria cultura.

Assim, torna-se claro a pertinência da análise documental sobretudo quando o objetivo é descobrir que papel as RP estratégicas conseguem impulsionar numa cultura organizacional,

cujos valores e alicerces se dizem compatíveis com a promoção da igualdade de género, um fenómeno social.

3.2.3 Etnografia

Como tem sido perceptível até ao momento, este é um estudo baseado em métodos de recolha e análise de dados qualitativos. O objetivo delineado desde cedo foi obter um testemunho na primeira pessoa de como a questão da igualdade de género se desenrola dentro dos quadros corporativos e como a comunicação pode ser uma aliada impulsionadora. Importava ter um contacto mais próximo dos comportamentos, das pessoas e das informações obtendo uma sensibilidade diferente para com o estudo.

Nesse sentido, a partir de uma abordagem etnográfica, mais especificamente a partir da observação participante, foi realizada experiência de estágio com a duração de 3 meses, entre 29 de fevereiro de 2024 até 31 de maio de 2024, no departamento de *Employer Branding*, no El Corte Inglés de Lisboa.

Conforme Reeves et al. (2008, p. 512), “Ethnography is the study of social interactions, behaviours, and perceptions that occur within groups, teams, organisations, and communities”. A investigação etnográfica envolve a observação imersiva e a participação, durante períodos de tempos extensos, de forma a conseguir recolher insights mais profundos das dinâmicas e práticas sociais e culturais de um determinado grupo. O objetivo principal da etnografia é fornecer perceções ricas e holísticas sobre as visões e ações das pessoas, bem como as experiências sensoriais dos seus ambientes. Para tal, os etnógrafos devem registar meticulosamente as atividades diárias, as interações sociais e os contextos ambientais através dos chamados diários de bordo. A recolha de dados documentais que forneçam contexto adicional e detalhes e entrevistas são igualmente formas etnográficas de recolha de dados permitindo explorar as perspetivas dos participantes. Deve haver uma participação imersiva, um envolvimento direto com a comunidade, participando nas suas rotinas para obter uma compreensão mais profunda das suas experiências vividas (Ibidem, 2008).

Com raízes na Antropologia, a etnografia como método procura recolher um conjunto de experiências vividas de forma a discernir padrões, sendo feita *in loco* o investigador deve ser

um observador participante e objetivo. Angrosino (2009, p.31) reúne seis características chave que resumem a essência do método, bem como a escolha deste para o presente estudo. Em primeiro lugar, é baseado na pesquisa de campo, o que significa que é realizado diretamente no ambiente onde as pessoas vivem e interagem, ao contrário dos laboratórios onde os investigadores têm controlo total sobre as condições e variáveis a serem estudadas. Outra característica distintiva é a sua natureza pessoal. Os investigadores que utilizam o método etnográfico interagem diretamente com os indivíduos que estão a estudar, convivendo com eles no seu dia-a-dia. Desta forma, os investigadores tornam-se tanto observadores como participantes das vidas das pessoas que estudam. O método etnográfico é também multifatorial, utilizando várias técnicas de recolha de dados, tanto qualitativas quanto quantitativas. Esta abordagem permite que os dados sejam analisados a partir de diferentes perspetivas, o que fortalece a validade das conclusões. Outro dos elementos essenciais deste método é o compromisso a longo prazo. Os investigadores passam longos períodos de tempo – que podem variar de semanas a anos – a interagir com os seus participantes. Este envolvimento prolongado permite uma compreensão mais profunda e detalhada das práticas e valores do grupo em estudo. O método etnográfico é indutivo. Em vez de testar hipóteses predefinidas, os investigadores desenvolvem teorias e modelos a partir das observações detalhadas que acumulam ao longo do tempo. Este processo indutivo é fundamental para a construção de conhecimento que é diretamente ancorado na realidade observada.

Por fim, o carácter dialógico do método etnográfico é outro aspeto crucial. As interpretações e conclusões dos investigadores são discutidas e validadas garantindo que as perceções dos participantes sejam incorporadas na análise final. Por fim, o método etnográfico é holístico procurando proporcionar uma visão completa e integrada do grupo ou cultura em estudo, considerando todas as dimensões relevantes da vida social e cultural dos participantes.

Tendo em conta estas características e objetivos da etnografia é fácil entender esta necessidade do investigador participar na vida do observado levando a definir o método da etnografia como o método da observação participante (Amado, 2014, p.150).

A observação participante assemelha-se, por isso, àquilo em que consiste a Etnografia. Conforme Lacey (1976, p.65), citado por Bell (1993,162), a observação participante consiste “[n]a transferência do indivíduo total para uma experiência imaginativa e emocional na qual o investigador aprendeu a viver e a compreender o novo mundo”. Assim, a observação

participante é uma metodologia valiosa para estudar a dinâmica de grupos no seu ambiente natural, proporcionando uma perspectiva holística e detalhada das suas práticas e significados.

Importa, no entanto, realçar a diferença de papéis entre um mero observador e um observador participante. Segundo Mónico et al. (2017, p.729), uma das diferenças principais entre um reside na abordagem e objetivos de cada um. Enquanto os participantes comuns envolvem-se nas atividades e dinâmicas com um único propósito, os observadores participantes têm um duplo propósito: participam das atividades e, simultaneamente, observam e registam detalhadamente o que acontece. Prestam atenção explícita aos detalhes que os participantes habituais geralmente ignoram, procurando captar um espectro alargado de informações com uma "lente de ângulo aberto". Outra diferença significativa é a experiência do observador participante que vive a situação como insider e outsider ao mesmo tempo. Este duplo papel permite uma compreensão mais rica e multifacetada das situações sociais. Além disso, os observadores participantes utilizam a introspeção como ferramenta refletindo sobre as suas próprias ações e reações, algo que os participantes comuns fazem apenas em situações excecionais. A recolha de anotações de campo é um aspeto crucial deste método. Os observadores participantes registam tanto dados objetivos quanto sentimentos subjetivos, o que pode ser feito de imediato ou posteriormente. Esta prática contínua de registo permite uma análise detalhada e contextualizada das observações (Ibidem, 2017).

Tal como Bell (1993) dá conta, esta metodologia também apresenta desafios. Destaca-se que esta presença, proximidade e familiaridade do observador pode influenciar o comportamento dos indivíduos observados, onde a presença do observador pode alterar o comportamento dos indivíduos observados, tornando-os menos naturais. Além disso, o equilíbrio entre observação e participação pode ser difícil de manter, e a seletividade na recolha de dados pode introduzir enviesamentos. risco de enviesamento do observador, onde as expectativas pré-concebidas podem levar à ignorância de certas influências nos comportamentos observados ou à exageração de outras.

No entanto, a experiência de estágio permitiu experienciar eventos no mundo real à medida que ocorrem e ter acesso a grupos e atividades que seriam inacessíveis por outros métodos. O método forneceu uma compreensão mais fiel das realidades que se propunham inicialmente estudar, reduzindo a probabilidade de manipulação dos eventos observados.

Capítulo 4 - A comunicação da igualdade de género no ECI

4.1 Caracterização do ECI

Com base na leitura e análise do website e do canal de comunicação interna (NEXO), o El Corte Inglés, com mais de 80 anos de história, tem mantido uma política de serviço ao cliente que tem um interesse em adaptar-se aos gostos e necessidades da sociedade. A empresa é conhecida pela garantia, qualidade e especialização que oferece, bem como pela aposta na inovação. Esses fatores têm contribuído para que o Grupo El Corte Inglés seja uma referência no comércio nacional e internacional (El Corte Inglés, s.d.a).

O El Corte Inglés baseia o seu modelo de negócio numa proposta comercial, ampla e diversificada, através da permanente incorporação de produtos e serviços pioneiros. A sua história é marcada por uma postura sempre na vanguarda, estabelecendo tendências, promovendo mudanças e criando novos conceitos. Esta abordagem levou à diversificação da empresa através da criação de novos formatos comerciais, como o Hipercor, Supercor, Sfera, Bricor, Viagens El Corte Inglés, Seguros e Grupo SICOR, entre outros (El Corte Inglés, s.d.b).

Um dos princípios centrais da política do El Corte Inglés tem sido, ao longo de toda a sua história, a inovação. A empresa reforça constantemente a sua aposta na inovação e na tecnologia, com novas iniciativas, alianças, linhas de negócio e serviços. Pioneira tanto na sua diversificada oferta comercial como nos serviços que, a empresa busca e desenvolve constantemente novos conceitos de negócio e serviços (El Corte Inglés, s.d.a).

Recentemente, o El Corte Inglés acelerou a transformação do seu modelo de negócio para um sistema omnicanal, mais alinhado com a digitalização, diversificação e sustentabilidade. O objetivo é transformar o negócio retalhista num ecossistema único, mantendo o foco na qualidade, garantia e inovação dos produtos e serviços oferecidos, sempre com o bem-estar dos clientes em mente (El Corte Inglés, s.d.a).

O site e a *app* da empresa recebem mais de 965 milhões de visitas por ano, e o número de utilizadores de cartões El Corte Inglés supera os 11,7 milhões. A inovação é uma das marcas de identidade da empresa, que introduz constantemente novidades em âmbitos tão distintos como moda e complementos, decoração e casa, tecnologia, alimentação e restauração, e cultura (El Corte Inglés, 2022).

O El Corte Inglés, fundado em 1935, é um dos maiores e mais diversificados grupos de retalho da Europa, com origem em Espanha. Desde 2001, a El Corte Inglés Grandes Armazéns SA opera como uma filial deste grupo em Portugal. A empresa é líder europeia em grandes armazéns, destacando-se pela sua vasta experiência no setor do retalho e pela sua identidade única, enraizada numa longa tradição histórica e comercial, especialmente em Espanha (El Corte Inglés, 2022).

Os armazéns El Corte Inglés são conhecidos por serem superfícies comerciais de grandes dimensões, sem barreiras físicas, organizadas por departamentos e áreas especializadas. Este formato permite que os clientes encontrem uma ampla gama de produtos e serviços, desde moda, cultura e lazer até alimentação e decoração, tudo num único espaço. A empresa emprega um mecanismo precursor de exposição de produtos, facilitando a experiência de compra dos clientes (El Corte Inglés, 2022).

O grupo El Corte Inglés possui mais de 90 centros entre Espanha e Portugal, com a maior presença em Espanha. Em Portugal, a empresa conta com diversas cadeias associadas, incluindo El Corte Inglés Grandes Armazéns, Sfera, Outlet, Centro de Seguros ECI, Financeira ECI, Viagens ECI e Sicor. Existem dez centros de trabalho em Portugal, incluindo lojas Supercor em Braga, Fluvial, Coimbra e Beloura, além de armazéns no Olival e em Alcochete. As duas principais lojas estão localizadas em Lisboa e Vila Nova de Gaia. A loja de Lisboa, inaugurada em 23 de novembro de 2001, está situada na Avenida António Augusto de Aguiar, com uma área total de aproximadamente 47.000 m². O edifício tem oito pisos acima do solo e cinco abaixo. A loja de Vila Nova de Gaia foi aberta em 2006 (Ibidem, 2022a).

4.1.1 História

A origem do El Corte Inglés remonta a 1935, quando Ramón Areces Rodríguez adquiriu uma pequena alfaiataria em Madrid. Com o apoio do seu tio César Rodríguez, a empresa cresceu e, entre 1939 e 1940, mudou-se para a rua de Preciados, onde foi estabelecido o primeiro grande armazém da empresa. Entre o final dos anos 1960 e meados dos anos 1990, o El Corte Inglés passou por uma fase de forte crescimento, expandindo-se para outras cidades como Barcelona, Sevilha e Bilbao, e diversificando suas atividades comerciais (El Corte Inglés, s.d.c).

Além dos grandes armazéns, o grupo desenvolveu várias outras cadeias, incluindo Hipercor, Opencor, Supercor, Sfera, Telecor, Bricor, Óptica 2000, Viagens El Corte Inglés, Centro de Seguros, Informática El Corte Inglés, Investrónica e CPI – Construcción Promociones y Instalaciones, S.A., além da Financeira El Corte Inglés. Em 2001, a empresa iniciou sua expansão internacional com a abertura do primeiro grande armazém em Lisboa. Desde então, continuou a crescer, abrindo uma nova loja em Vila Nova de Gaia em 2006. s. (El Corte Inglés, s.d.c).

4.1.2 Missão, Visão e Valores

A missão do El Corte Inglés passa por contribuir para um comércio justo e de excelência, com uma ampla oferta de produtos e serviços de elevada especialização, garantia e qualidade, baseado nos princípios de honestidade, integridade e transparência, devolvendo benefícios à sociedade. A visão da empresa é ser uma referência no comércio a retalho, gerando confiança e boa reputação junto das pessoas (clientes, colaboradores, fornecedores e sociedade em geral). (El Corte Inglés, 2022a, p.4).

Os valores do El Corte Inglés incluem especialização, serviço, qualidade, garantia e diversidade de oferta. Os princípios que regem o modelo de negócio da empresa são a ética e responsabilidade, a garantia e serviço ao cliente, o relacionamento e vínculo com a comunidade onde desenvolve atividades, e a preocupação com o meio ambiente. Estes valores e princípios são refletidos nas práticas e projetos da empresa, que incluem ações em igualdade, inclusão, diversidade, formação profissional, educação, sustentabilidade, responsabilidade social, comunicação interna e *employer branding* (Ibidem, 2022a).

4. 1.3 Estrutura e organograma

A estrutura organizacional do El Corte Inglés em Portugal é composta por uma Direção Geral independente da estrutura espanhola. A empresa está organizada em doze direções, divididas em diversos departamentos:

- Direção de Marketing: Inclui os departamentos de Arte Final, Marketing Alimentar, Marketing Moda, Marketing Casa-Lazer, Turismo Internacional e PPV Central.
- Direção de Comunicação e Relações Institucionais: Compreende Comunicação Interna, Comunicação Institucional, Responsabilidade Social, Redes Sociais e Sala de Âmbito.

- Direção de Compras Alimentares
- Direção de Compras Não Alimentares
- Direção da Loja de Lisboa
- Direção da Loja de Gaia
- Direção de Operações: Inclui o CHS - Serviço de Atenção ao Cliente, Área Logística Alcochete e Operações Retail.
- Direção Financeira: Abrange Contabilidade, Auditoria, Controlo de Gestão, Compras Material, Tesouraria e Organização e Métodos.
- Direção de Gestão de Pessoas: Envolve Gestão de Pessoas Retail (loja), Gestão de Pessoas Corporate (serviços centrais), Recrutamento e Seleção, Diversidade e Inclusão, Formação e Desenvolvimento, Educação, Segurança e Saúde no Trabalho e Employer Branding.
- Direção de E-commerce
- Direção de Transformação Digital: Inclui áreas de Projetos, Data Analytics e Área de Clientes.
- Direção de Sistemas de Informação

Esta estrutura permite ao El Corte Inglés operar de maneira eficiente e focada em oferecer uma experiência de compra única e de alta qualidade aos seus clientes, alinhando-se com a sua missão, visão e valores.

O El Corte Inglés é governado por um conselho de administração que define políticas estratégicas e supervisiona a gestão da empresa, liderado por Marta Álvarez Guil, presidente desde 2019. O conselho inclui figuras importantes como Víctor del Pozo Gil, CEO, José Ramón de Hoces, secretário-geral, Paloma García Peña e Carlos Martínez Echevarría, conselheiros. Eles são apoiados por comitês especializados: o Comitê de Auditoria e Controle, presidido por José Ramón de Hoces, o Comitê de Nomeações e Remunerações, liderado por Marta Álvarez Guil, e o Comitê de Responsabilidade Social Corporativa, presidido por Paloma García Peña. A equipa executiva inclui Héctor Hernández como diretor financeiro, Manuel José Varela como diretor de operações, e Cristina Serrano como diretora de recursos humanos, todos comprometidos com a transparência, responsabilidade e eficiência na gestão, mantendo o compromisso do grupo com inovação, qualidade e satisfação do cliente. Em Portugal, a estrutura do El Corte Inglés é liderada por Enrique Hidalgo, diretor-geral, que supervisiona todas as operações no país. A gestão local é apoiada

por diretores de várias áreas, como José María Páramo, diretor de operações, Maria Dolores González, diretora de recursos humanos, e Paula Álvarez, diretora de marketing. Estes líderes são responsáveis por implementar as políticas estratégicas definidas pelo conselho de administração global, adaptando-as às necessidades específicas do mercado português. Eles trabalham para garantir a excelência no atendimento ao cliente, a inovação contínua e a sustentabilidade nas operações, mantendo o compromisso do grupo com a qualidade e a satisfação dos clientes (El Corte Inglés, 2022a).

Desde 2001, El Corte Inglés Grandes Armazéns SA integra o Grupo El Corte Inglés, destacando-se no retalho português com uma proposta comercial diversificada e inovadora. A abertura dos primeiros armazéns em Lisboa trouxe um novo conceito ao mercado português, combinando qualidade, serviço e atendimento personalizado. Ao longo dos anos, a empresa expandiu-se com a inauguração da loja de Gaia Porto em 2006 e com a criação de novos formatos comerciais como Hipercor, Supercor e Viagens El Corte Inglés. Empenhada na inovação, a empresa investe continuamente em tecnologia e transformação digital, mantendo uma forte relação com fornecedores portugueses, o que reflete na alta percentagem de produtos nacionais nas suas prateleiras. A formação dos seus colaboradores é uma prioridade, garantindo um serviço de excelência e contribuindo para a retenção de talento. Com uma política baseada na ética, responsabilidade, e compromisso ambiental, El Corte Inglés Portugal continua a adaptar-se às necessidades dos clientes, mantendo-se uma referência de qualidade e confiança no mercado (El Corte Inglés, 2022a).

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) é um pilar central na estratégia de gestão do El Corte Inglés, sendo essencial para a competitividade e para a política de integração com a sociedade desde os seus primórdios. Todas as empresas do Grupo assumem o compromisso de operar de maneira socialmente responsável, mantendo uma comunicação constante e fluida com todos os grupos de interesse relevantes. O El Corte Inglés é signatário do Pacto Mundial das Nações Unidas, o que implica adotar os princípios éticos e de respeito pelos direitos humanos, trabalhistas, ambientais e contra a corrupção delineados neste código internacional. Desde março de 2008, a empresa participa ativamente na Business Social Compliance Initiative (BSCI), demonstrando o seu compromisso com práticas laborais justas e seguras em toda a cadeia de fornecimento. Além disso, faz parte da Foreign Trade Association (FTA), que promove um comércio responsável e sustentável, considerando os impactos económicos, sociais e ambientais das suas operações. O El Corte Inglés continua a

reforçar o seu compromisso com a sustentabilidade e a responsabilidade social, integrando esses princípios em todas as suas atividades empresariais e iniciativas globais (El Corte Inglés, 2022b).

A empresa mantém uma relação constante e fluida com todos os seus grupos de interesse, incluindo clientes, colaboradores, fornecedores, acionistas, concorrentes, organizações sociais, instituições públicas e privadas, e a sociedade em geral. Este compromisso vai além do mundo empresarial, estendendo-se ao compromisso ambiental, garantindo que todas as suas operações respeitem o meio ambiente e promovam práticas sustentáveis (El Corte Inglés, 2022b).

Figura 1: Organograma da Estrutura Hierárquica da Gestão de Pessoas do El Corte Inglés

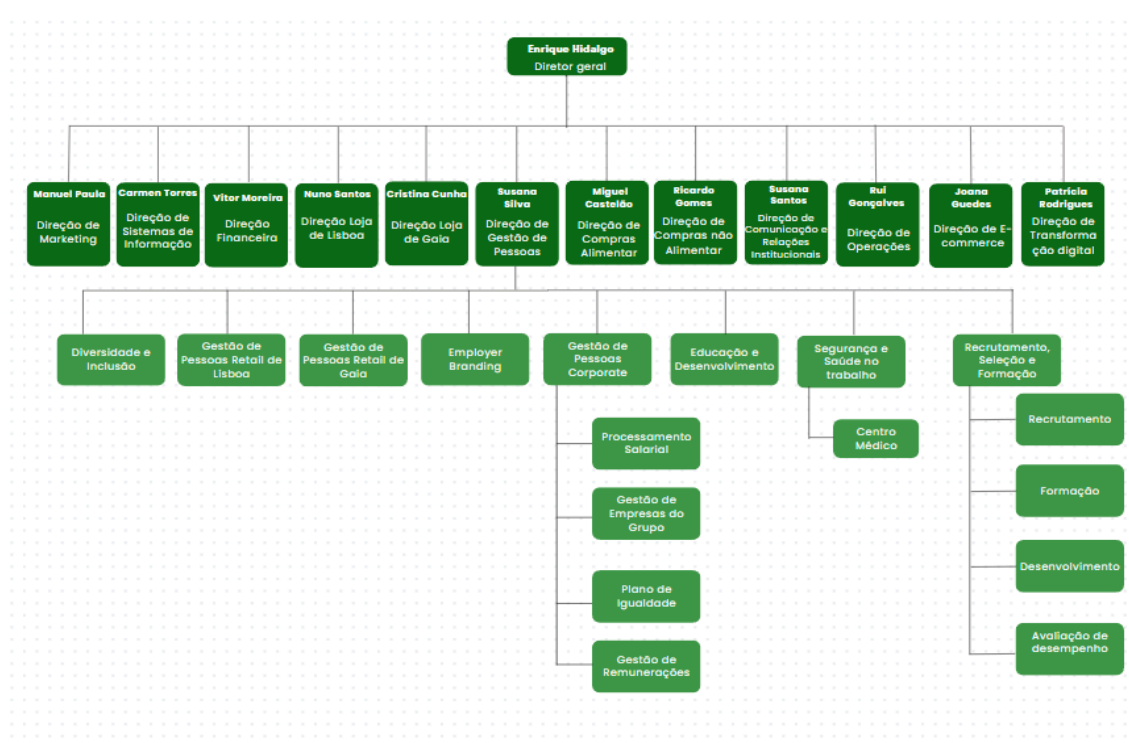
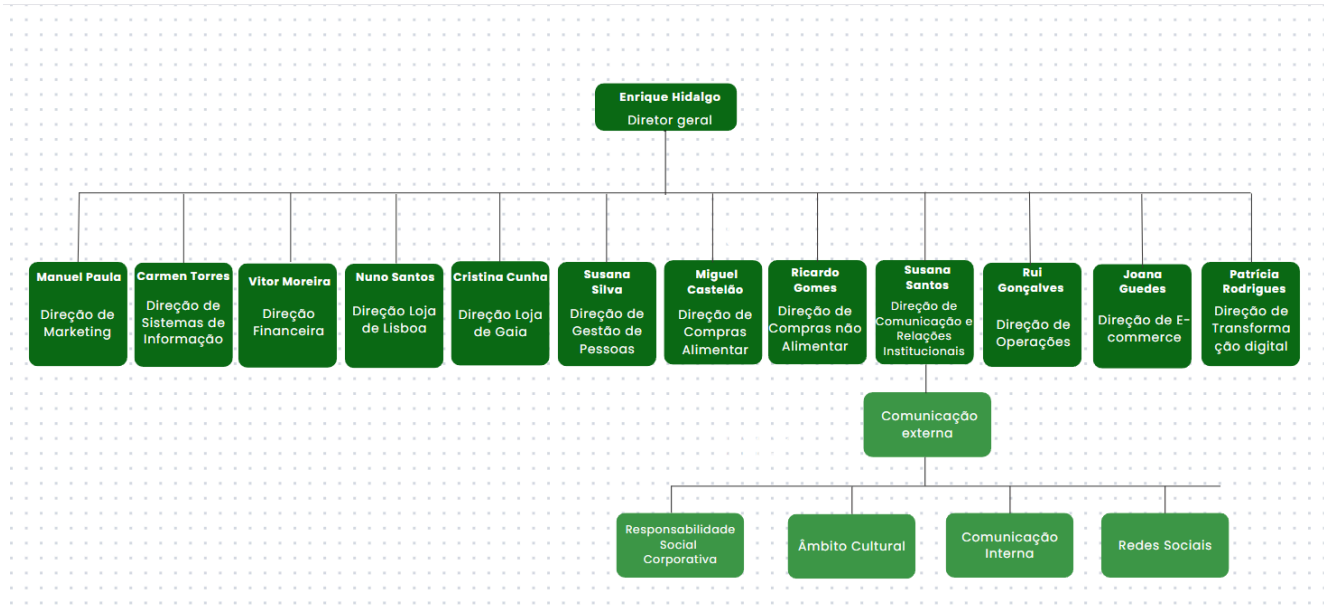


Figura 2: Organograma da Estrutura Hierárquica de Comunicação e Relações Institucionais do El Corte Inglés



Fonte nos 2 organogramas: Elaboração própria.

Nos dois organogramas destacam-se duas áreas principais: Gestão de Pessoas e Comunicação e Relações Institucionais. Dentro da área de Gestão de Pessoas encontra-se o *Employer Branding*, que foi a área de estágio, e cujo destaque faz todo o sentido para a sua contextualização. A área de Comunicação e Relações Institucionais também é de grande relevância, pois é responsável por toda a comunicação interna e externa da empresa.

Considerando os objetivos deste estudo e reconhecendo que grande parte do trabalho realizado em *Employer Branding* depende da área de Comunicação e Relações Institucionais, especialmente do departamento de Comunicação Interna, é fundamental demonstrar a interdependência e a atividade entre ambas as áreas. Este tema será explorado nos subcapítulos seguintes.

4.2 Caracterização da área de Employer Branding e a das suas atividades de comunicação

O El Corte Inglés tem investido muito no *Employer Branding* desde que criou o seu departamento em 2020. No início, o foco era melhorar a comunicação interna com o portal

NEXO e a sua *app*. No entanto, o departamento evoluiu e passou a implementar estratégias mais abrangentes para atrair e reter talentos. Entre 2021 e 2022, a empresa definiu a sua *Employee Value Proposition* (EVP), destacando a identidade cultural, o propósito corporativo, as oportunidades de crescimento e os benefícios oferecidos aos colaboradores (Human Resources, 2024).

Para atrair novos talentos, o El Corte Inglés intensificou a presença em feiras de emprego, criou conteúdos dinâmicos para o *LinkedIn*, desenvolveu merchandising para eventos e lançou campanhas de recrutamento segmentadas. A empresa também reforçou a comunicação consistente em todos os pontos de contacto com os candidatos, procurando manter uma imagem uniforme e positiva em todas as interações (Human Resources, 2024).

Para reter colaboradores, o departamento de *Employer Branding* tem implementado várias iniciativas, como as *ECI Talks*, *team buildings* regulares e eventos corporativos temáticos. Além disso, o El Corte Inglés lançou o Comité de Bem-estar, promovendo a saúde física e emocional dos funcionários através de várias iniciativas. A estratégia de *Employer Branding* também inclui esforços significativos para promover a inclusão e diversidade, comunicando e celebrando histórias de sucesso. Este compromisso não só reforça a integração e aceitação, mas também contribui para um ambiente de trabalho mais inclusivo e acolhedor (Ibidem, 2024).

Os resultados deste trabalho traduzem-se num aumento na atração de candidaturas e um reconhecimento externo significativo, incluindo a distinção pela Randstad como uma das empresas mais atrativas para trabalhar no setor do Retalho (Human Resources, 2024). A contínua evolução do *Employer Branding* no El Corte Inglés reforça o compromisso da empresa em ser reconhecida como uma das melhores organizações para se trabalhar, promovendo uma cultura de respeito, crescimento e bem-estar dos colaboradores.

Susana Silva, a diretora da área de Gestão de Pessoas, reforça igualmente o facto do El Corte Inglés ter sido pioneiro em Portugal ao criar a sua *Employee Value Proposition* (EVP) em 2020, estabelecendo um departamento específico para o *Employer Branding* (Lopes, 2022). Nas fases seguintes à criação da EVP, o foco inicial centrou-se na comunicação interna e, em 2021 e 2022, o departamento foi dividido em atração de candidatos e retenção de colaboradores. Em 2022, a empresa procurou alinhar a comunicação com os colaboradores em todos os pontos de contacto, desde a candidatura até ao momento de desvinculação. Em

2023, o foco consolidou-se na retenção, com destaque para as *talks*, *team buildings* e iniciativas de bem-estar. A EVP do El Corte Inglés tem vindo a reforçar sobretudo as melhores práticas, a cultura e os benefícios, juntamente com a flexibilidade. Esta abordagem resultou num maior volume de candidatos alinhados com a cultura da empresa, que também se tem vindo a destacar na promoção da diversidade e inclusão, com um departamento exclusivamente dedicado a esta área (Lopes, 2022).

De acordo com o documento interno de apresentação da área e estratégia de Employer Branding (El Corte Inglés, 2021), esta função é definida como um conjunto de técnicas e ferramentas destinadas a gerar uma percepção positiva sobre a empresa como local de trabalho. As principais metas dessa estratégia incluem atrair mais candidatos para a organização, aumentar o número de recomendações, reduzir a rotatividade, diminuir os custos de recrutamento, aumentar a satisfação e a produtividade dos colaboradores, transformá-los em promotores da empresa e garantir um maior alinhamento cultural.

A estratégia de *Employer Branding* do El Corte Inglés envolve a disseminação de mensagens por meio de diversos canais de comunicação, tais como portais de recrutamento, redes sociais e o portal de comunicação interna (NEXO). Esta estratégia é direcionada tanto aos candidatos, com o objetivo de captar um maior número de pessoas e reduzir a duração do processo de recrutamento e seleção, quanto aos colaboradores, visando reduzir a rotatividade e o absentismo, além de aumentar a satisfação das equipas.

O documento destaca que é igualmente importante distinguir o *Employer Branding* da Comunicação Interna. Enquanto a Comunicação Interna abrange apenas a comunicação da organização com seus colaboradores, o *Employer Branding* envolve tanto os colaboradores quanto os candidatos.

O *Employer Brand* refere-se à reputação e popularidade da organização como marca empregadora. Enquanto o *Employer Branding* representa as técnicas utilizadas para gerar essa percepção, o *Employer Brand* é a própria marca e a opinião do mercado sobre ela.

O departamento distingue ainda três conceitos-pilares fundamentais, todos correlacionados (El Corte Inglés, 2021):

1. ***Employer Value Proposition (EVP)***: Este conceito define o que distingue a empresa como marca empregadora e o que permite atrair e reter os melhores talentos.

2. ***Employee Experience***: Este conceito envolve a redefinição da experiência do colaborador desde a sua candidatura até sua saída da empresa, garantindo que esta seja percebida de forma positiva. Constantemente procura-se ajustar a Employee Experience para considerar as preferências e necessidades dos colaboradores, levando em conta a fase da vida em que se encontram e suas personalidades.
3. ***Employee Advocacy***: Este conceito encoraja os colaboradores a promoverem a empresa, atuando como verdadeiros influenciadores e criadores de conteúdo. A promoção ocorre através da disseminação de informações pelo GRECI, bem como pela partilha de conteúdos relacionados com o El Corte Inglés nas suas redes sociais, seja através de publicações ou criação de conteúdos espontâneos, como elogios e relatos de experiências.

Durante os três meses de estágio no departamento de *Employer Branding* no El Corte Inglés, houve a oportunidade de participar na organização e execução de diversas atividades e dinâmicas, conforme detalhado em anexo no relatório de estágio.

Contudo, de forma a criar um enquadramento completo e organizado dos tipos de atividades e dinâmicas de trabalho realizadas, estas serão subdivididas por três tipos principais de ações: atração de candidatos, retenção de colaboradores e comunicação:

Na vertente de atração de candidatos, são criados questionários para obter feedback dos candidatos durante o processo de seleção, é desenvolvido material físico, como cartazes e *flyers* com *QR codes* de candidaturas, que são distribuídos em supermercados, espaços de pessoal e escritórios. Parte das ações neste sentido passa também pela criação do *merchandising* para eventos e feiras externas. É partilhado o dia-a-dia da empresa no LinkedIn, com conteúdos sobre dinâmicas internas, diversidade e inclusão, educação, desenvolvimento, progressão na carreira e recrutamento. São concebidas e divulgadas campanhas de recrutamento por equipas, estágios e em épocas específicas, como verão e Natal, e divulgados os benefícios para colaboradores. Além disso, são organizadas e divulgadas campanhas de comunicação de *Open Days* e realizadas participações em feiras de emprego e receções de grupos de estudantes na empresa.

Na vertente de retenção de colaboradores, são organizados focus groups mensais com colaboradores-chave, no âmbito da iniciativa de *Employee Advocacy*, para identificar pontos críticos e auxiliar na divulgação de toda a comunicação interna e externa. São criados e

comunicados programas de referências, como o "Tenho o Amigo Certo", e lançados e analisados questionários anuais de bem-estar, com partilha dos resultados. São realizadas as "ECI Talks" mensais, um espaço de partilha com oradores internos e externos sobre temas diversos, como diversidade e inclusão, educação, literacia financeira, saúde e bem-estar, sustentabilidade e dinâmicas internas. São também elaborados questionários pontuais para auscultar os colaboradores sobre diversas temáticas, celebrados dias temáticos, promovido o voluntariado corporativo e divulgadas campanhas específicas sobre protocolos e parcerias. São desenvolvidos kits específicos, como o Kit de Integração, Kit do Programa Faz-te, Kit de Educação, Kit de Maternidade, Kit Escola de Liderança, Kit Direciona a tua Carreira e Kit Programa Tutorias. O Programa de Bem-estar também foi criado e implementado por EB. Nesta área organizam-se também os eventos corporativos e são criados e divulgados concursos internos e cursos disponíveis para os colaboradores, incentivando a participação através de testemunhos. Além disso, são organizadas ações de *team-buildings* e iniciativas com várias equipas, desenvolvidos conteúdos diários sobre o dia-a-dia da empresa e criado *merchandising* de apoio a várias áreas e dinâmicas de RH.

Na vertente de comunicação, *employer branding* é também responsável pela criação de logotipos para diversas áreas e elaboração de certificados para o departamento de Formação, Desenvolvimento e Educação. São realizados conteúdos audiovisuais e escritos de apoio às várias áreas, como o projeto "Resíduo Zero", formação de integração, educação, diversidade e inclusão, é planeado e divulgado o Plano de Igualdade ECIGA. O departamento também presta apoio nas criatividades das diferentes áreas de RH. Além dos conteúdos desenvolvidos para o LinkedIn, que também são colocados no NEXO, há uma partilha exclusiva de informações que inclui concursos internos no âmbito da educação, divulgação de benefícios para colaboradores, promoção de dinâmicas internas, partilha de colaboradores que vão às universidades, o Programa de Referências "Tenho o Amigo Certo", divulgação de protocolos e parcerias, gestão e comunicação do *Stock-off*, oportunidades de recrutamento interno, lançamento e análise de questionários internos e notícias da área de Diversidade e Inclusão, menos relevantes para o exterior.

4.3 Caracterização da Comunicação interna e Relações Institucionais

O departamento de Comunicação e Relações Institucionais do El Corte Inglés desempenha um papel crucial na gestão da comunicação interna e na relação com as partes interessadas. Este departamento está intimamente ligado ao departamento de *Employer Branding*,

contribuindo significativamente para a atração e retenção de talentos, além de promover um ambiente de trabalho coeso e produtivo. Ambos estabelecem uma colaboração estreita e estratégica, que é fundamental para fortalecer a imagem da empresa e criar um ambiente de trabalho atrativo e coeso. O NEXO é um elemento central sendo o principal canal e meio de transmissão dos conteúdos e dinâmicas de EB, fazendo-os chegar a todos os colaboradores.

Segundo o dossier de apresentação e candidatura ao Observatório de Comunicação Interna (El Corte Inglés, 2023) do NEXO nasceu em 2019 e é um canal utilizado por 97% dos colaboradores. Mais do que um canal de comunicação, é uma ferramenta de trabalho e um instrumento motivacional. Os colaboradores podem aceder ao NEXO via portal e via app onde têm acesso a notícias corporativas sobre os mais variados temas como Responsabilidade Social, Inclusão, Recrutamento Interno, entre outros. São notícias em que o tema é o próprio colaborador. Além das notícias são disponibilizadas ferramentas como: Calendário, Comissões, Recibo de Ordenado, Formação...

Os temas que habitualmente fazem parte da agenda da Comunicação Interna do El Corte Inglés (El Corte Inglés, 2023):

Educação: conteúdos relacionados com a qualificação escolar e académica, com a co-responsabilidade da empresa nas pessoas e na família e com a formação para a cidadania.

Diversidade e Inclusão: conteúdos relacionados com os vários programas no âmbito da diversidade e inclusão como, por exemplo: PESCA, Bora Jovens, APAV, 50+, Programa de Refugiados, entre outros. Todos estes conteúdos são partilhados em forma de testemunho ou com apresentação da dinâmica associada.

Gestão de pessoas: conteúdos relacionados com qualquer alteração de um determinado procedimento/norma interna e/ou conteúdos de interesse para os colaboradores. Através do NEXO também é possível entrar na Página de Gestão de pessoas e enviar, por exemplo, uma justificação de ausência, solicitar uma declaração de vencimento, tratar do estatuto trabalhador-estudante, entre outros.

Recrutamento e seleção: conteúdos que fomentem as candidaturas na nossa empresa, através da difusão das oportunidades através dos colaboradores.

Formação: conteúdos relacionados com toda a atividade formativa do ECI, tanto a formação inicial, como a formação contínua com o objetivo de potenciar o desenvolvimento do colaborador.

Desenvolvimento: partilha de Programas que demonstrem a preocupação no desenvolvimento de competências dos colaboradores. Todos estes conteúdos são partilhados, também, por meio de testemunhos ou com apresentação da dinâmica associada.

GRECI (Grupo Recreativo do El Corte Inglés): conteúdos relacionados com as atividades lúdicas da organização, divulgação de ações relacionadas com os Comités de Desporto e Voluntariado e difusão de ações de solidariedade.

Employer branding: conteúdos relacionados com a proposta de valor; divulgação e gestão interna do programa Tenho o Amigo Certo (Programa de Referências); eventos internos; ações de *team-building*; *ECI Talks*; desenvolvimento de planos de comunicação relacionados com os vários programas e iniciativas da nossa organização e comunicação de ações no âmbito do Programa de Bem-estar.

A NEXO TV, uma extensão da plataforma NEXO, surge como uma inovação na comunicação interna, proporcionando uma abordagem dinâmica e visual. Com foco em relatórios e reportagens sobre eventos, efemérides e histórias inspiradoras, a NEXO TV tem como objetivo manter os colaboradores engajados e informados de uma maneira envolvente e interativa (Ibidem, 2023).

A comunicação interna, através do canal de comunicação NEXO e da NEXO TV, serve como uma plataforma vital para promover a marca empregadora. O departamento de *Employer Branding* utiliza estas ferramentas para destacar a cultura da empresa, os benefícios e as oportunidades de crescimento, reforçando a proposta de valor para os colaboradores atuais e potenciais. Através do uso integrado do canal as duas áreas trabalham em sinergia para promover a cultura da empresa, interagir com os colaboradores e atrair talentos, garantindo que a comunicação interna e externa estejam alinhadas e reforcem os objetivos estratégicos da organização (El Corte Inglés, 2023).

O Departamento de Comunicação e Relações Institucionais utiliza o canal NEXO para compartilhar informações internas que reforçam a proposta de valor da empresa, enquanto o

de *Employer Branding* concentra-se em projetar essa proposta de valor. A comunicação entre os departamentos permite que a cultura da empresa seja promovida de maneira integrada.

4.4 Comunicação da igualdade de género no ECI

Segundo o *European Institute for Gender Equality* (2016), o *mainstreaming* de género é uma estratégia adotada globalmente de forma a tornar a igualdade de género uma realidade. O objetivo centra-se na adoção de uma perspetiva de igualdade de género em todas as fases de elaboração de políticas e processos. A integração destas políticas de *mainstreaming* de género torna-se importante ao assegurar que as políticas e a legislação se tornem mais sérias, de maior qualidade e relevância à sociedade. Assim, estas políticas tornam-se mais eficazes nas respostas às necessidades de todos visando garantir que as desigualdades não se perpetuem. O *mainstreaming* de género implica por isso uma análise da situação existente, com o objetivo de identificar as desigualdades e desenvolver práticas que corrijam esses problemas e que destruam as ferramentas e mecanismos que as provocaram (European Institute for Gender Equality, 2016).

Segundo Simpson (2024), a comunicação estratégica desempenha um papel fundamental na promoção da igualdade de género nas empresas, atuando como uma ferramenta vital para disseminar informações, aumentar a consciencialização e fomentar uma cultura organizacional inclusiva. Através de uma comunicação interna eficaz, as empresas podem criar um ambiente de trabalho que não só reconhece, mas também valoriza a diversidade, promovendo a equidade de género como parte integrante da sua cultura organizacional.

Internamente, a comunicação estratégica deve ser vista como um elo entre a cultura organizacional e os colaboradores, facilitando o entendimento e a adesão às mudanças necessárias para alcançar a igualdade de género (Ibidem, 2024). Para que as empresas se tornem mais inclusivas, é crucial que a comunicação colabore com outras áreas estratégicas, como os Recursos Humanos, na construção de políticas coerentes que promovam a equidade. Esta abordagem coordenada garante que as mudanças desejadas sejam implementadas de forma eficaz, com o apoio das lideranças e o *engagement* dos colaboradores (Ibidem, 2024).

Tal como destacado por Lippi (2017, p.53) apesar da promoção da igualdade de género nas empresas seja, em última instância, uma responsabilidade da gestão, a comunicação interna desempenha um papel fundamental na sensibilização e implementação de medidas que

promovam a equidade. Tal como foi discutido no segundo capítulo, cabe à comunicação não só informar, mas também sensibilizar sobre a importância da igualdade de género no ambiente corporativo. Ao destacar e valorizar ações que promovam a equidade entre homens e mulheres, a comunicação torna-se uma aliada indispensável na transformação da cultura organizacional. É através dela que as empresas podem envolver líderes e colaboradores na criação de um ambiente mais inclusivo e justo, garantindo que a questão da igualdade de género esteja sempre em destaque nas suas práticas e estratégias (Ibidem, 2017).

O ponto de partida e de análise foram algumas sugestões retiradas do manual “*Institutional Transformation - Gender Mainstreaming Toolkit*” do Instituto Europeu para a Igualdade de Género (2016, p.28). Mais precisamente, a fase número 7 “*Communicating Gender Mainstreaming*” centra-se em orientações que visam assegurar que as iniciativas de género sejam incorporadas nas organizações a partir de práticas de comunicação eficazes. As diretrizes do EIGE (2016, p.28) para a comunicação interna sublinham a importância de garantir a clareza e a transparência no que diz respeito à implementação de políticas de igualdade de género. A comunicação deve ser estruturada para:

Transparência e Clareza: É necessário garantir que os colaboradores compreendem plenamente os objetivos e atividades relacionadas com a igualdade de género, promovendo a transparência e o envolvimento.

Métodos de Comunicação: A utilização de canais formais (portais internos, boletins informativos) e informais (reuniões com líderes, participação em eventos) ajuda a reforçar a seriedade do tema e a manter os colaboradores informados de forma eficaz.

Tema em agenda: A inclusão da igualdade de género como ponto permanente nas agendas de reuniões de equipas fomenta o diálogo contínuo sobre o tema e assegura a sua relevância dentro da organização.

Networking: A promoção de *networking* entre os colaboradores envolvidos no processo de igualdade de género facilita a troca de ideias e o desenvolvimento de soluções partilhadas.

Uso de Formas Inovadoras de Comunicação: Novas formas de comunicação, como plataformas digitais, podem atrair mais atenção para a igualdade de género. No entanto, é essencial que estas complementem-se, em vez de substituírem, os canais tradicionais, para evitar a perceção de que a igualdade de género é uma "tarefa especial" ou secundária.

Visibilidade da Igualdade de Género: A comunicação externa deve destacar de forma clara e objetiva a igualdade de género como um dos principais compromissos da organização. Isto pode ser feito através de publicações no website corporativo, perfis de redes sociais e outros materiais institucionais.

Linguagem Sensível ao Género: Todas as comunicações públicas devem ser revistas para garantir o uso de uma linguagem inclusiva e sensível ao género, evitando a reprodução de estereótipos de género em textos, imagens e vídeos.

Formação e Diretrizes: A organização deve oferecer formação adequada aos colaboradores responsáveis pela comunicação externa, assegurando que utilizam linguagem inclusiva e promovem de forma eficaz os valores da igualdade de género. A distribuição de diretrizes sobre esta temática a todos os funcionários pode ajudar a garantir a consistência.

Ajustes Visuais: As imagens e vídeos que integram as comunicações públicas devem ser cuidadosamente selecionadas para evitar reforçar estereótipos de género, alinhando-se com os princípios de igualdade promovidos pela organização.

Antes de iniciar a análise propriamente dita, tornou-se pertinente obter uma visão geral dos compromissos do El Corte Inglés com a questão da igualdade de género. Após uma breve pesquisa é possível destacar quatro momentos chave, partilhados tanto internamente como externamente a partir do LinkedIn.

Em 2020, o El Corte Inglés aderiu aos Princípios de Empoderamento das Mulheres (WEPs), estabelecidos pelo Pacto Global da ONU e pela ONU Mulheres, que oferecem orientação às empresas sobre como promover a igualdade de género e o empoderamento das mulheres no local de trabalho, no mercado e na comunidade (Lopes, 2020).

Os sete princípios das WEP's são (ONU Mulheres, 2021):

- Estabelecer liderança corporativa de alto nível para a igualdade de género;
- Tratar todas as mulheres e homens de forma justa no trabalho, respeitar e apoiar os direitos humanos e a não-discriminação;
- Garantir a saúde, segurança e bem-estar de todos os trabalhadores e trabalhadoras;
- Promover educação, a formação e desenvolvimento profissional para as mulheres;

- Implementar o desenvolvimento empresarial e as práticas da cadeia de suprimentos e de marketing que empoderem as mulheres;
- Promover a igualdade de género através de iniciativas e defesa comunitária;
- Medir e publicar os progressos da empresa para alcançar a igualdade de género.

Em 2021, o El Corte Inglés aderiu à Meta Nacional para a Igualdade de Género, uma iniciativa da *Global Compact Network Portugal*, no âmbito do programa *Target Gender Equality*. Este compromisso desafia as organizações, entre outras coisas, a alcançar 40% de mulheres em cargos de decisão até 2030, algo que o El Corte Inglés conseguiu atingir em 2024, ou seja, seis anos antes do que estava previsto (Lopes, 2021).

A iniciativa, ancorada no ODS 5 – Igualdade de Género da Agenda 2030 da ONU, conta com o apoio da Secretaria de Estado para a Cidadania e a Igualdade, a par da CIG – Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género, da CITE – Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego e da APEE – Associação Portuguesa de Ética Empresarial (Ibidem, 2021).

Já em 2022, o El Corte Inglés assumiu o compromisso institucional com o iGen – Fórum Organizações para a Igualdade, que representa a assunção de um compromisso coletivo pela igualdade substantiva entre mulheres e homens, enquanto condição de crescimento, progresso e sustentabilidade, que implica a transformação das práticas de cada dia e em cada organização (Human, 2024).

Em 2023, o ECI aderiu ao Pacto Contra a Violência, uma iniciativa da Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género (CIG), que promove o apoio a vítimas de violência doméstica. Este pacto não se limita a sensibilizar para a gravidade do problema; incentiva ações concretas e a criação de uma rede de apoio eficaz, envolvendo empresas e outras organizações (CIG, 2023).

Outros números que importa reportar (Mendes, 2024):

- A Direção do El Corte Inglés em Portugal é composta por 55% de mulheres. Mas não é apenas nos cargos de direção que as mulheres, neste caso 12, estão em igualdade ou maioria.
- O efetivo do El Corte Inglés é constituído maioritariamente por mulheres, que têm uma representação de 66%. Nos cargos de chefia, a percentagem por género é equilibrada, com 50,2% de homens e 49,8% mulheres.

- No exercício de 2023 foram promovidas 42 pessoas, sendo que 55% são mulheres.
- A presidente do El Corte Inglés é uma mulher - Marta Álvarez.
- O El Corte Inglés foi a primeira empresa privada a obter o selo de selo Marca Entidade Empregadora Inclusiva.

Segundo as informações partilhadas no portal interno, a implementação de um plano de igualdade de género foi concebida como uma ferramenta de gestão fundamental. Esta ferramenta não só permitiu diagnosticar a situação existente, mas também facilitou a criação e implementação de um plano para garantir a igualdade de tratamento e oportunidades entre homens e mulheres. Além disso, o plano visa apoiar a conciliação entre a vida profissional e pessoal dos colaboradores. Este compromisso foi materializado em 2020, quando a empresa elaborou o seu primeiro Plano de Igualdade bienal, válido para os anos de 2020 e 2021 (El Corte Inglés, 2022b).

É de especial relevância mencionar que o El Corte Inglés não tem disponível publicamente o seu plano de igualdade de género, no entanto é possível encontrar o manual da Política Empresarial de Igualdade e Diversidade de 2021 e o Relatório de Responsabilidade Social Corporativa de 2022.

No Manual da Política Empresarial de Igualdade e Diversidade de 2021 do El Corte Inglés é definido um conjunto de princípios e compromissos para promover a diversidade e garantir a igualdade de oportunidades a pessoas que interagem com a empresa. O documento reconhece a importância de diferentes formas de diversidade, organizadas em cinco categorias principais:

Diversidade Cultural: Refere-se à inclusão de pessoas de diversas nacionalidades, etnias, religiões e posições políticas.

Diversidade de Género: Enfatiza a igualdade de oportunidades entre homens e mulheres, eliminando qualquer forma de discriminação, seja ela direta ou indireta, com base no sexo.

Diversidade de Identidade e Orientação Sexual: Respeitar a identidade de género de cada pessoa e promover a liberdade de expressão, bem como reconhecer e apoiar diferentes orientações sexuais.

Diversidade de Capacidades: Valoriza as diferentes aptidões e condições das pessoas, promovendo a inclusão de indivíduos com capacidades diversas no ambiente de trabalho.

Diversidade Geracional: Reconhece a coexistência de diferentes gerações dentro da empresa e procura facilitar a colaboração entre elas, promovendo a troca de experiências e perspectivas. Já a sua política da igualdade e da diversidade baseia-se em vários princípios de atuação que procuram garantir uma gestão eficiente da diversidade e igualdade:

Não-discriminação: O El Corte Inglés implementa medidas para prevenir qualquer tipo de discriminação, incluindo por género, idade, raça, etnia, orientação sexual, deficiência, entre outros.

Promoção de Equipas Diversas: Incentiva a contratação de pessoas de origens diversas, reconhecendo que equipas diversificadas trazem maior valor para a empresa, especialmente no processo de tomada de decisões e inovação.

Inclusão de Clientes Diversos: A empresa reconhece a diversidade dos seus clientes e ajusta as suas linhas de negócios para responder às necessidades variadas da sociedade.

Diversidade de Fornecedores: Promove a diversidade também nas suas relações comerciais, incentivando a inclusão de fornecedores locais e sustentáveis.

O documento (2021) também especifica os principais compromissos do grupo El Corte Inglés no que diz respeito à igualdade e diversidade:

- Garantir a igualdade de oportunidades na seleção, promoção, remuneração e desenvolvimento profissional.
- Promover a qualidade do emprego, assegurando que os postos de trabalho sejam estáveis e favoreçam o desenvolvimento contínuo dos colaboradores.
- Incluir pessoas com capacidades diversas e garantir a inclusão na empresa e nos seus parceiros comerciais.
- Facilitar a conciliação entre a vida pessoal e profissional, promovendo a co-responsabilidade entre géneros.
- Combater o assédio e os estereótipos, incentivando o uso de uma comunicação inclusiva e não sexista em todas as formas de comunicação interna e externa.

- Refletir a diversidade nas suas campanhas de marketing e publicidade, representando realisticamente as várias formas de corpo e saúde.
- Facilitar a colaboração intergeracional, incentivando o enriquecimento mútuo entre diferentes gerações de trabalhadores.
- Colaborar na luta contra a violência de género, através de programas específicos de apoio e proteção às vítimas.
- Garantir um ambiente de trabalho respeitoso, que defenda os direitos humanos e a neutralidade em relação a opiniões políticas e religiosas.

A aplicação desta política é responsabilidade do Departamento de Recursos Humanos, que é encarregue de implementar, rever e comunicar os princípios e compromissos da política. Além disso, foi criada uma Comissão da Diversidade, que atua como um órgão consultivo, promovendo a sensibilização e propondo melhorias na política. Esta comissão também pode recomendar a retirada de produtos ou campanhas que sejam contrárias aos princípios da política.

No Relatório de Responsabilidade Social Corporativa de 2022 (El Corte Inglés, 2022b), a igualdade é abordada de forma abrangente e detalhada, refletindo o compromisso do El Corte Inglés com a justiça social e a equidade no ambiente de trabalho. A empresa reconhece que a igualdade vai além da simples ausência de discriminação, centrando-se na criação de condições que permitam a todos os colaboradores, independentemente de género, idade, etnia, orientação sexual ou condição física, alcançar o seu pleno potencial.

A empresa implementou uma política sólida para assegurar a igualdade, começando com a Política Corporativa de Igualdade e Diversidade. Esta política estabelece os princípios que orientam todas as práticas de recursos humanos, complementada pelo III Plano de Igualdade. Este plano foi desenvolvido em conformidade com as novas normativas legais, como o RD 901/2020 e RD 902/2020, que exigem um compromisso renovado com a igualdade de género e a transparência salarial (El Corte Inglés, 2022b).

São ainda de destacar os Eixos Estratégicos do Plano de Igualdade (Ibidem, 2022b):

Igualdade de Oportunidades: O El Corte Inglés compromete-se a garantir oportunidades igualitárias de emprego, promoção e desenvolvimento profissional para todos os seus colaboradores. Para tal, implementa processos de recrutamento e seleção que priorizam a

diversidade e a inclusão, assegurando que todos os candidatos tenham acesso a essas oportunidades.

Transparência Salarial: A promoção da transparência nas práticas de remuneração é um dos pilares centrais do plano. A empresa compromete-se a garantir que homens e mulheres recebam salários equivalentes por trabalho de igual valor, contribuindo para o combate à disparidade salarial de gênero, uma questão recorrente em muitos setores.

Desenvolvimento de Carreira: O El Corte Inglés investe em programas de formação que visam promover o crescimento de todos os colaboradores, com um foco particular na ascensão das mulheres a cargos de liderança. O relatório de 2022 destaca a presença de 47% de mulheres em posições de direção, reflexo deste compromisso com a progressão na carreira.

Conciliação entre Vida Profissional e Pessoal: A empresa adota políticas que incentivam a flexibilidade no trabalho, permitindo que os colaboradores equilibrem as suas responsabilidades profissionais e pessoais. Esta prática é especialmente relevante para a retenção de talentos femininos, que muitas vezes enfrentam desafios adicionais nesta conciliação.

A formação contínua é uma componente chave da estratégia de igualdade da empresa. Em 2022, o El Corte Inglés investiu mais de 98 mil horas de formação em temas como diversidade, inclusão e prevenção de assédio. Estas ações formativas têm como objetivo sensibilizar e capacitar os colaboradores a identificar e combater comportamentos discriminatórios.

Para garantir que as políticas de igualdade sejam eficazes, a empresa utiliza mecanismos de monitorização e avaliação, que incluem a recolha de dados sobre a composição da força de trabalho, análise de disparidades salariais e a realização de inquéritos de clima organizacional. Esta recolha de dados permite que o El Corte Inglés ajuste as suas estratégias para atingir os objetivos de igualdade propostos.

Além das iniciativas internas, o manual sublinha que El Corte Inglés se envolve ativamente com a sociedade civil, colaborando com instituições e organizações que promovem a inclusão social. Esta colaboração reforça o compromisso da empresa com a igualdade e ajuda a criar

uma sociedade mais justa e inclusiva. Com estas ações, o El Corte Inglés posiciona-se como um líder nas práticas de igualdade dentro do setor do retalho (EL Corte Inglés, 2022).

Tendo tudo isto em conta, para alcançar os meus objetivos, nomeadamente compreender o papel da comunicação estratégica na promoção da igualdade de género no contexto empresarial, decidi utilizar como base o plano de igualdade de género da empresa. O objetivo foi selecionar apenas medidas e objetivos do plano diretamente relacionados com as práticas de comunicação de EB e cruzá-los com algumas das atividades do estágio. Muitas destas atividades são desenvolvidas em colaboração com a equipa de Comunicação e Relações Institucionais. Assim, para esta análise, optou-se por incluir também as medidas que envolvem ambos os departamentos.

Este plano (El Corte Inglés, 2022c) está organizado em 12 dimensões, cada uma com um conjunto de objetivos, medidas a implementar, departamentos responsáveis, pessoas-alvo, orçamento, indicadores, metas e metodologias de monitorização. As 12 dimensões são:

- Dimensão 1: Estratégia, Missão e Valores
- Dimensão 2: Igualdade no acesso a emprego: recrutamento e seleção
- Dimensão 3: Formação e Desenvolvimento de competências
- Dimensão 4: Avaliação de desempenho e progressão na carreira profissional
- Dimensão 5: Remunerações
- Dimensão 6: Proteção na Parentalidade
- Dimensão 7: Conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal
- Dimensão 8: Benefícios diretos a trabalhadores e trabalhadoras e/ou a familiares
- Dimensão 9: Respeito pela dignidade e integridade de trabalhadoras e trabalhadores
- Dimensão 10: Diálogo social e participação de trabalhadores e trabalhadoras e/ou suas organizações representativas
- Dimensão 11: Comunicação interna a externa
- Dimensão 12: Outras boas práticas de responsabilidade social

Tabela 1: Estratégia, Missão e Valores

Dimensão	Objetivos	Medidas
1- Estratégia, Missão e Valores	Divulgar a Missão e Valores da empresa aos/às seus colaboradores/as	1. Definir Missão e Valores incluindo a promoção de igualdade entre homens e mulheres 2. Difundir Missão e Valores no portal interno corporativo (NEXO)

Fonte: El Corte Inglés, 2022c

A primeira dimensão do plano de igualdade do ECI destaca a necessidade de integrar a igualdade de género na estratégia, missão e valores da empresa, assegurando que esta dimensão seja visível e praticada em todos os níveis organizacionais. Decidiu-se incluir esta dimensão, uma vez que apesar de não ter contribuído diretamente com ações concretas e específicas para esta definição e difusão, acredita-se que todas as atividades realizadas indiretamente contribuem para tal.

Cada atividade, conteúdo ou evento tinha sempre alinhado a missão e valores do ECI. A comunicação assume um papel essencial, pois os valores de uma empresa são os princípios orientadores que devem ser disseminados e vividos diariamente por todos os colaboradores. Durante o estágio, a difusão dos valores do ECI, incluindo a promoção de igualdade de género, foi feita principalmente através da criação de conteúdos para o portal interno NEXO. Comunicação essa que garantiu que os colaboradores tivessem cientes de todas as atualizações sobre a vida na empresa e sobre os próprios colegas.

Tabela 2: Formação e Desenvolvimento de Competências

Dimensão	Objetivos	Medidas
3- Formação e Desenvolvimento de competências	Eliminar qualquer tipo de discriminação na organização	Verificação de todos os anúncios de oferta de emprego e outras formas de comunicação ligadas à pré-seleção (<i>Talent week</i> / feiras emprego)

Fonte: El Corte Inglés, 2022c

Uma organização comprometida com a igualdade de género deve assegurar que as suas práticas de recrutamento e desenvolvimento profissional sejam inclusivas e não discriminatórias. A comunicação desempenha um papel crucial ao moldar a forma como a empresa se apresenta para potenciais colaboradores e como comunica suas oportunidades internas.

Durante o estágio, houve a oportunidade de participar na análise de conteúdos de recrutamento relacionados com a divulgação de vagas de emprego, especialmente através da página de LinkedIn do ECI (anexo 13). Esta análise além de procurar tornar o perfil do El Corte Inglés mais atrativo, verificou igualmente se o perfil era à partida inclusivo, se o tipo de publicações eram motivo de exclusão à partida, se a linguagem verbal e visual era discriminatória etc... A criação de uma campanha de recrutamento na área de moda foi um dos momentos em que a comunicação foi utilizada como ferramenta para garantir um processo inclusivo e sem preconceitos. A definição de personas e a elaboração de guiões visuais e textuais garantiram que o tom da campanha fosse inclusivo e apelativo para todos os géneros, promovendo um ambiente de igualdade desde o primeiro ponto de contacto com potenciais candidatos (anexo 13).

Além disso, foi possível a participação em feiras de emprego (anexo 13), para assegurar as abordagens e dinâmicas de emprego ao longo desses eventos fossem inclusivas não apresentassem qualquer tipo de discriminação de género, por exemplo, associar determinado tipo de funções em função do género.

A forma como a empresa comunica suas oportunidades é crucial para atrair talentos diversos, e uma abordagem inclusiva na comunicação garante que candidatos de diferentes géneros se

sintam encorajados a se candidatar. Estas iniciativas demonstraram como a comunicação é essencial para a construção de processos de seleção justos, que não apenas atendem aos critérios de igualdade, mas também promovem um ambiente mais diverso e inclusivo.

Tabela 3: Benefícios diretos a trabalhadores e trabalhadoras e/ou a familiares

Dimensão	Objetivos	Medidas
8- Benefícios diretos a trabalhadores e trabalhadoras e/ou a familiares	Programa de apoio em géneros destinado a filhos/as de colaboradores/as ECI	Entrega de <i>Kit's</i>

Fonte: El Corte Inglés, 2022c

A comunicação dos benefícios oferecidos pela empresa é um fator central para garantir que todos os colaboradores estejam plenamente informados sobre os recursos disponíveis e que possam tirar proveito das oportunidades de apoio oferecidas.

Durante o estágio, foi possível participar na criação de kits de maternidade, uma iniciativa direcionada a futuros pais e mães, que reforça a igualdade de género ao reconhecer e apoiar igualmente ambos os géneros na fase de parentalidade. A comunicação dessa iniciativa foi feita através do NEXO, a partir da rubrica Baby ECI, garantindo que todos os colaboradores, independentemente do género, estivessem cientes desse apoio (anexo 14). Essa comunicação foi uma demonstração prática de como a empresa valoriza a igualdade no acesso a benefícios que tradicionalmente poderiam ser vistos como mais direcionados a um género.

Além disso, embora a investigadora não tenha sido diretamente responsável pela entrega dos kits escolares, na última reunião de equipa foi uma temática que foi discutida e já pré-organizada, incluindo a forma como seria divulgada no NEXO - a partir de fotografias dos filhos dos colaboradores com os kits (anexo14).

Tabela 3.1: Benefícios diretos a trabalhadores e trabalhadoras e/ou a familiares

Dimensão	Objetivos	Medidas
8- Benefícios diretos a trabalhadores e trabalhadoras e/ou a familiares	Oferecer condições especiais e exclusivas a colaboradores e colaboradoras ECI através de protocolos com diversas entidades externas	Disponibilização de informação, através do NEXO, relativa aos protocolos estabelecidos em diversas áreas: cultura e lazer, serviços, saúde, educação, telecomunicações, desporto, instituições bancárias e seguros

Fonte: El Corte Inglés, 2022c

Outro dos objetivos desta 8ª dimensão prendia-se com a oferta de condições especiais e exclusivas a colaboradores e colaboradoras ECI através de protocolos com diversas entidades externas. Nesse sentido, uma das atividades de estágio relevantes foi a gestão de protocolos de colaboração com entidades externas, como clínicas de psicologia (Khushi Minds e EntreNós), ginásios (Fitness Up) e instituições ensino superior (ISAG) que ofereciam condições especiais aos colaboradores. A comunicação eficaz desses protocolos no NEXO foi essencial para garantir que todos os colaboradores soubessem que tinham acesso às mesmas oportunidades e benefícios corporativos (anexo 15).

Tabela 4: Respeito pela dignidade e integridade de trabalhadoras e trabalhadores

Dimensão	Objetivos	Medidas
9- Respeito pela dignidade e integridade de trabalhadoras e trabalhadores	Sensibilizar e fomentar a partilha e discussão entre os colaboradores e colaboradoras	Workshops sobre os temas da igualdade, diversidade, assédio, violência, etc.

Fonte: El Corte Inglés, 2022c

A criação de um ambiente de trabalho respeitador e inclusivo depende da sensibilização contínua para questões como a igualdade de género e o combate à discriminação. A comunicação interna desempenha um papel central na promoção de diálogos abertos sobre esses temas, criando uma cultura organizacional onde a dignidade e o respeito são princípios fundamentais.

Durante o estágio, a organização de várias edições das *ECI Talks*, que abordaram temas como Igualdade de Género, Diversidade e Inclusão, a Saúde da Mulher, o Impacto do 25 de abril nos direitos e igualdade de cada um foram todas temáticas abordadas. A comunicação destes eventos foi realizada através do NEXO e externamente através do LinkedIn (anexo 16). Os objetivos por detrás das *ECI Talks* prendem-se com o desenvolvimento e fomento da formação cívica dos colaboradores e colaboradoras sobre temas contemporâneos e que ao mesmo tempo sejam relevantes no dia a dia de cada um. As sessões realizadas proporcionaram uma plataforma para a partilha de experiências e a discussão de melhores práticas, demonstrando como a comunicação estratégica pode ser utilizada não apenas para informar, mas para criar uma plataforma de diálogo e partilha, essencial para promover a igualdade, informação, democracia e combater comportamentos preconceituosos.

Tabela 5: Diálogo social e participação de trabalhadores e trabalhadoras e/ou suas organizações representativas

Dimensão	Objetivos	Medidas
10- Diálogo social e participação de trabalhadores e trabalhadoras e/ou suas organizações representativas	Garantir um ambiente saudável e de bem-estar na empresa	Criação do Comité de desporto e voluntariado

Fonte: El Corte Inglés, 2022c

Durante o estágio, houve igualmente a oportunidade de participar ativamente na reestruturação do GRECI e dos seus comités. Esta reestruturação incluiu a criação de uma nova equipa para o Comité de Padel, um reflexo do crescente interesse por esta modalidade entre os colaboradores (anexo 17). A reorganização foi acompanhada por várias reuniões semanais, bem como inquéritos e entrevistas a novos e antigos grecianos de modo a perceber que tipo de direção e reformulação gostariam de ver no GRECI. Além disso, tal culminou na

realização de um relatório de forma a sumarizar todas as necessidades, sugestões e planos de atividades futuras para o grupo (anexo 17).

Outro ponto importante foi o planeamento do "Mês de Bem-Estar", que visava ao longo do mês de junho desenvolver várias iniciativas que promovessem o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, bem-estar físico e mental dos colaboradores, reforçando a importância da defesa desta temática nos quadros da empresa. Durante este mês, foram organizadas diversas atividades como aulas de yoga, *ECI Talks*, sessões de partilha de dicas de exercício físico, etc... Estas ações procuraram incitar uma maior participação, interação e integração dos colaboradores, criando uma cultura corporativa mais unida e saudável.

A comunicação sobre as iniciativas foi feita de forma sistemática através do NEXO, garantindo a disseminação eficaz das atividades e reforçando o compromisso da empresa com a transparência, igualdade de oportunidades e diálogo aberto. Assim, todas as pessoas da empresa, independentemente de suas funções, estavam informadas e envolvidas nas decisões e eventos que impactam o seu bem-estar no local de trabalho.

Tabela 6: Comunicação interna a externa

Dimensão	Objetivos	Medidas
11- Comunicação interna a externa	1. Sublinhar a relevância da promoção da Igualdade na empresa 2- Uniformização da linguagem inclusiva 3-Partilha e interação entre colaboradores e colaboradoras e celebrar a família	1.1 Disponibilização no portal corporativo NEXO de <i>feed</i> de notícias sobre os diversos temas: Assédio, Empoderamento Feminino, Diversidade, Inclusão e Igualdade 1.2. Disponibilizar o Plano de Igualdade no portal corporativo NEXO 2. Introduzir em todos os documentos da empresa linguagem inclusiva (Comunicados, Regulamentos, Normas, Procedimentos, Formulários, etc.) 3. Comemoração de dias temáticos (dia da mulher, dia do homem, dia do obrigado, dia do vendedor/a, carnaval, verão, etc.).

Fonte: El Corte Inglés, 2022c

Sublinhar a relevância da igualdade e disponibilização do plano de igualdade: Durante o estágio, a investigadora participou em várias iniciativas relacionadas com a promoção da

igualdade na empresa, colaborando em reuniões com o departamento de Diversidade e Inclusão. Estas reuniões resultaram na divulgação de diversas notícias e eventos, como a organização de uma exposição inclusiva com a fundação Liga (anexo 10) e a celebração do Mês da Diversidade (anexo 18), para o qual criei um vídeo que destaca o compromisso da empresa com este tema. Outro ponto relevante foi a entrevista a um colega refugiado, onde partilhamos a sua experiência e reforçámos o nosso compromisso com a inclusão (anexo 18). Houve ainda a partilha de uma notícia a notificar sobre a presença do ECI em escolas, onde foi divulgado o Plano de Igualdade da empresa e outra a informar sobre as nossas parcerias e compromissos com entidades que promovem a igualdade de género (anexo 18). Embora não houvesse um envolvimento direto na criação do Plano de Igualdade, é importante realçar que este está disponível no NEXO e que cada um dos seus pilares foi partilhado em formato de vídeo.

Uniformização da Linguagem Inclusiva: A linguagem inclusiva é uma prioridade para o ECI, sendo fundamental que as comunicações internas e externas não façam distinção de género (anexo 19). Esta preocupação esteve presente em todas as atividades desenvolvidas, desde a revisão de documentos e materiais internos até à análise do conteúdo da página de LinkedIn da empresa. O objetivo da investigadora foi garantir que toda a linguagem estivesse alinhada com o Plano de Igualdade e promover uma comunicação que fosse neutra em termos de género e refletisse o compromisso da empresa com a igualdade.

Comemorações e Celebrações Temáticas: Ao longo do estágio, ficou evidente a importância das comemorações temáticas como uma ferramenta eficaz para reforçar os valores da empresa e aumentar a interação entre os colaboradores. O planeamento destas celebrações permitiu partilhar os compromissos e esforços da empresa de forma dinâmica e envolvente. Houve assim uma participação ativa na organização de eventos como o Dia Internacional da Mulher, o Dia Mundial da Diversidade Cultural para o Diálogo e o Desenvolvimento, o Dia do Refugiado, entre outros (anexo 20). Estas iniciativas procuraram promover uma maior interação entre equipas, maior dinamismo, motivação e “descontração” além do trabalho, um dos grandes papéis de EB.

Tabela 7: Outras boas práticas de responsabilidade social

Dimensão	Objetivos	Medidas
12- Outras boas práticas de responsabilidade social	Reforçar a Política de Responsabilidade Social Corporativa	Possibilidade de participação em ações de voluntariado na comunidade num dia de trabalho

Fonte: El Corte Inglés, 2022c

A comunicação também desempenha um papel essencial na promoção das práticas de responsabilidade social da empresa, como parte integrante do Plano de Igualdade. Durante o estágio, foi possível um envolvimento na organização, comunicação e participação de atividades de voluntariado, como o dia de trabalhos de jardinagem no Centro Sagrada Família e na Porta Solidária (anexo 12) e o atelier de Cozinha na APSA com jovens com síndrome de Asperger (anexo 21). Estas atividades, além de serem iniciativas de responsabilidade social, reforçaram o compromisso da empresa com a diversidade e inclusão. A comunicação interna e externa dessas ações permitiu que os colaboradores se envolvessem e percebessem a importância de um compromisso ativo com a comunidade.

Como foi possível observar, as atividades desenvolvidas durante o estágio no Departamento de *Employer Branding* demonstram como a comunicação estratégica pode desempenhar um papel crucial na promoção da igualdade de género no contexto organizacional. Através de uma comunicação eficaz, a empresa não só reforçou seu compromisso com a igualdade, mas também criou um ambiente de trabalho mais inclusivo e respeitador. A integração de práticas de igualdade de género nas comunicações internas e externas, bem como a realização de eventos e iniciativas de sensibilização, contribuíram para fortalecer a cultura de igualdade e respeito dentro da organização.

Conclusões e Limitações do Estágio

O presente trabalho de investigação teve como principal objetivo compreender o papel de uma estratégia de comunicação interna na promoção da igualdade de género no contexto organizacional, com a conceptualização das relações públicas e a comunicação organizacional como bases teóricas que sustentaram o estudo. Nos primeiros dois capítulos procurou-se estabelecer uma revisão da literatura sólida sobre as Relações Públicas estratégicas e a comunicação interna, apresentando as suas definições e abordagens mais tradicionais, ao mesmo tempo que se incluiu uma perspetiva mais social e pós-moderna.

Destacou-se o papel das organizações modernas como agentes sociais ativos na comunicação estratégica e no debate público. As Relações Públicas (RP) assumem um papel essencial na gestão da comunicação, na mediação entre organizações e stakeholders e na atuação social. Como mediadores, os profissionais de RP garantem que as vozes dos diversos públicos sejam ouvidas e promovem um espaço para o diálogo e a partilha de ideias, contribuindo para uma sociedade mais inclusiva e participativa. Através de uma abordagem pós-moderna, podem atuar como agentes de mudança, posicionando-se eticamente para enfrentar problemas sociais e dar visibilidade a vozes minoritárias. Assim, os profissionais de RP não se limitam a alertar para questões emergentes, mas trabalham ativamente na criação de estratégias que promovem uma cultura organizacional mais ética e inclusiva, em que todos os stakeholders sejam respeitados.

Apesar do reconhecimento crescente da importância da igualdade de género, os avanços muitas vezes são insuficientes. No contexto português as barreiras invisíveis ainda persistem. As mulheres no ambiente empresarial frequentemente enfrentam desafios como falta de flexibilidade e reconhecimento, ocupando cargos inferiores ou menor representação em conselhos de administração, além de serem as que enfrentam uma maior penalização na vida familiar.

Neste sentido, foi apurado que as RP vistas numa perspetiva estratégica desempenham um papel crucial na promoção da igualdade de género dentro das organizações. Os vários relatórios analisados destacaram a crescente importância de integrar questões sociais nas estratégias de comunicação corporativa, notando um maior investimento dos profissionais de comunicação na investigação de tópicos sociais e a considerar que as empresas têm um papel essencial em abordar e resolver problemas sociais.

A comunicação interna com propósito parece estar a tornar-se uma tendência significativa, exigindo campanhas autênticas e a longo prazo que não se limitem a declarações superficiais, mas que promovam ação real e relevante para todos os stakeholders (USC Annenberg Center for Public Relations & PRWeek, 2020, p.6). As estratégias eficazes devem criar transparência, aumentar a sensibilização e fortalecer o compromisso com a igualdade de género, integrando esta perspetiva na identidade e imagem da organização. A transparência e a autenticidade são essenciais para manter a confiança e melhorar a reputação, com a Geração Z a exigir que as empresas se posicionem sobre problemas sociais (Ibidem, 2020).

Assim, os profissionais de relações públicas (RP) têm a oportunidade de atuar como defensores da diversidade e das políticas de igualdade de género, promovendo uma maior consciencialização e implementando campanhas estratégicas de comunicação, que desafiem estereótipos e promovam um ambiente corporativo inclusivo. Uma comunicação interna eficaz pode ajudar a alinhar as políticas de Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI) com os valores da organização, identificar barreiras e desenvolver estratégias para superá-las. A função das RP é crucial para combater essas práticas e garantir que as políticas de igualdade de género e outras iniciativas de DEI sejam genuínas e eficazes. A comunicação interna deve ser um pilar fundamental na construção de uma cultura corporativa que não só declare, mas efetivamente pratique a igualdade e a inclusão.

Retiradas estas conclusões, o método de investigação de eleição foi a observação direta, a partir de uma experiência de estágio de três meses no Departamento de *Employer Branding* no El Corte Inglés. Com este enquadramento teórico, o estágio realizado no ECI serviu de aplicação prática das teorias discutidas. O Plano de Igualdade da empresa, um documento estratégico que norteia as suas políticas de diversidade, igualdade e inclusão, foi o ponto de partida para o desenvolvimento das atividades durante o estágio. O trabalho prático focou-se em várias dimensões do plano, com especial destaque para a forma como a comunicação pode reforçar as políticas de igualdade de género e como as atividades desenvolvidas ao longo de um estágio contribuíram para tal.

Uma das primeiras áreas trabalhadas foi a difusão dos valores corporativos do ECI, que incluem a promoção da igualdade de género, através do portal interno NEXO. Este portal funcionou como a principal ferramenta de comunicação interna, onde foram publicados artigos, atualizações e conteúdos que destacavam as políticas e medidas implementadas para promover a equidade. O uso estratégico de plataformas internas, como o NEXO, desempenha

um papel crucial ao garantir que os colaboradores estejam não só cientes das políticas de igualdade de género, mas também envolvidos em discussões e reflexões contínuas sobre o tema. Segundo Mishra, Boynton e Mishra (2014), a comunicação interna eficaz não só informa, mas também inspira os colaboradores a abraçar os valores organizacionais, como a igualdade e equidade, promovendo um ambiente inclusivo e colaborativo. O diálogo bidirecional que resulta desta comunicação estratégica gera maior confiança entre os colaboradores, além de contribuir para um envolvimento mais profundo com as práticas organizacionais.

Quando bem estruturada, a comunicação interna transforma-se num espaço de diálogo inclusivo, onde os colaboradores podem questionar, refletir e discutir as práticas de diversidade, criando um ambiente mais propício à mudança cultural (Ruck & Welch, 2012). Além disso, ao apresentar exemplos de boas práticas, compromissos e medidas implementadas, a comunicação interna contribui para que os colaboradores se sintam parte integrante desse processo, promovendo um maior alinhamento com os objetivos organizacionais de equidade (Verčič et al., 2012)

A análise de conteúdos de recrutamento, a presença em feiras de emprego e a criação de uma campanha de recrutamento na área da moda, permitiu também explorar o papel da comunicação na eliminação de estereótipos de género. Ao definir personas e criar guiões visuais e textuais neutros em termos de género, assegurou-se que as vagas de emprego fossem promovidas de forma a atrair candidatos de ambos os sexos, promovendo uma seleção mais justa e diversificada. Estas atividades demonstraram como a comunicação interna estratégica pode ajudar a mitigar preconceitos inconscientes no processo de recrutamento, reforçando o compromisso da empresa com a igualdade desde o primeiro ponto de contacto com os potenciais colaboradores.

Outro aspeto relevante foi a comunicação dos benefícios oferecidos pela empresa, como os kits de maternidade para futuros pais e mãe e os diversos protocolos. A forma como esses benefícios foram comunicados no portal NEXO, garantindo que todos os colaboradores, independentemente do género, estivessem informados e tivessem acesso igual a essas oportunidades, demonstrou a importância da transparência e da clareza na comunicação interna.

As iniciativas de sensibilização, como as *ECI Talks*, foram igualmente centrais no estágio. Estas sessões abordaram os mais variados temas com o mote de contribuir para a formação cívica de cada um. A organização e comunicação desses eventos demonstraram como a comunicação pode não só informar, mas também inspirar, criar espaços de diálogo aberto e envolver os colaboradores em discussões significativas sobre questões contemporâneas.

As comemorações de efemérides, como o Dia Internacional da Mulher e o Mês da Diversidade, também foram importantes para reforçar os valores da empresa, por exemplo, em relação à igualdade e à inclusão. Estas celebrações, comunicadas tanto interna como externamente, permitiram aumentar a interação entre os colaboradores e sublinhar o compromisso do ECI com a criação de equipas mais unidas e dinâmicas. Segundo Kimani (2023, p.15), estratégias de comunicação interna desempenham um papel fulcral na promoção de uma comunicação efetiva dentro das organizações, potenciando a interação de equipas e colaboradores e consequentemente a performance organizacional. Além disso, uma abordagem bidirecional, como mencionada no primeiro capítulo, enfatiza e encoraja o feedback, questões e ideias por parte dos trabalhadores, criando-se uma cultura de colaboração, abertura e um sentimento de pertença (Ibidem, 2023).

Além disso, a comunicação eficaz de eventos e efemérides, tanto internamente como externamente, reforça o compromisso da organização com os seus valores e objetivos, consolidando a sua identidade corporativa. O *employer branding* refere-se à forma como uma empresa se apresenta como marca empregadora, abrangendo a sua reputação, valores e cultura. É o que distingue a empresa e a torna atraente para potenciais colaboradores. Por outro lado, a comunicação interna abrange os processos de comunicação dentro da organização, assegurando que a informação é partilhada de forma eficiente, o feedback é fornecido e a cultura organizacional é promovida. A comunicação interna garante que os colaboradores estão informados, envolvidos e alinhados com os objetivos da empresa (Verghese, 2024). Assim, ao partilhar de forma clara e consistente as celebrações e iniciativas relevantes, o ECI não só fortalece a ligação emocional dos colaboradores com a sua missão, como também promove um alinhamento coletivo com a cultura organizacional. Essa comunicação integrada aumenta o sentimento de pertença e envolvimento, enquanto demonstra externamente o compromisso da empresa com práticas que refletem os seus valores fundamentais, criando uma imagem positiva e coesa para todos os stakeholders (Verghese, 2024).

Por fim, o envolvimento em iniciativas de responsabilidade social, como as atividades de voluntariado, reforçou ainda mais o compromisso da empresa com as causas como solidariedade, DEI, mas também a preocupação de transmitir esses valores aos seus colaboradores/as. A comunicação eficaz dessas ações permitiu que os colaboradores percebessem o impacto positivo que estas iniciativas têm, não só na comunidade, mas também no ambiente de trabalho, incentivando uma maior participação e envolvimento por parte de todos. Segundo Koch et al. (2019, p.11), a comunicação transparente e clara de ações de responsabilidade social aumenta a percepção de responsabilidade corporativa e promove um maior envolvimento dos colaboradores. Ao integrar as comunicações internas e externas em torno de causas sociais, as empresas podem cultivar um maior sentido de orgulho e pertença entre os colaboradores.

Além disso, o alinhamento das ações de responsabilidade social com os valores organizacionais, quando comunicado de forma eficiente, pode influenciar positivamente o comportamento dos colaboradores, incentivando-os a participarem ativamente em tais iniciativas (Koch et al., 2019). Ao envolver-se em atividades de RSC, como o voluntariado, os colaboradores sentem maior alinhamento entre os seus valores pessoais e os da empresa, o que se traduz num aumento da satisfação no trabalho e num sentido de propósito mais forte (Joseph, 2023, p.6). Esta satisfação gera maior motivação e promove um sentimento de orgulho e identidade com a organização, fortalecendo o compromisso organizacional e a lealdade dos trabalhadores. Quando as empresas falham em comunicar essas iniciativas de maneira clara e consistente, os colaboradores podem mal interpretar ou até desvalorizar a importância dessas ações, o que compromete o *engagement* (Brunton et al., 2017). Por isso, é fundamental que a liderança partilhe regularmente informações sobre as atividades de responsabilidade social, garantindo que todos compreendem o impacto dessas iniciativas e se sintam parte do processo.

As ações realizadas contribuíram diretamente para os objetivos delineados no início deste trabalho, nomeadamente compreender de que forma a comunicação pode ser utilizada para implementar e reforçar políticas de igualdade. Através do cruzamento entre as atividades do estágio e as várias dimensões do plano de igualdade de género, foi possível constatar que a comunicação não só facilita a implementação dessas políticas, como também contribui para a criação de um ambiente de trabalho mais justo, diverso e inclusivo.

Os resultados obtidos durante o estágio estão alinhados com a pergunta a que deu início ao estudo deste tema, confirmando que a comunicação interna estratégica tem efetivamente um papel importante promoção de uma cultura de género mais inclusiva e igualitária dentro do contexto organizacional. Desta forma, conseguiu-se ir igualmente de acordo com os objetivos iniciais de não só compreender que tipo de ações, medidas e compromissos relacionados com a igualdade de género existem no ECI, como também as colocar em prática a partir das tarefas realizadas ao longo do estágio.

Apesar de ter sido possível implementar várias iniciativas relacionadas com o Plano de Igualdade de Género e comunicar eficazmente as mesmas ao longo do estágio, uma limitação notável foi a impossibilidade de realizar duas entrevistas à Diretora do departamento de Comunicação e Relações Institucionais e à coordenadora de Gestão de Pessoas e responsável pelo Plano de Igualdade. Estas entrevistas poderiam ter fornecido uma visão mais detalhada e qualitativa sobre a perceção e o impacto das políticas de igualdade de género dentro da organização e como a comunicação interna complementa a implementação destas políticas.

Em relação à experiência durante o estágio, foi extremamente positiva e enriquecedora. A oportunidade de trabalhar dentro de um ambiente de trabalho dinâmico e desafiador permitiu à investigadora desenvolver skills valiosas, como a confiança para lidar com diferentes stakeholders, a flexibilidade para se adaptar a várias tarefas e a multidisciplinaridade ao colaborar com diferentes departamentos. O facto de a equipa de EB ter confiado na investigadora desde o primeiro dia e a constante valorização e incentivo desempenhou um papel crucial no trabalho diário e desenvolvimento profissional.

No final do estágio, o esforço e a dedicação demonstrados em EB resultaram numa nova proposta do ECI para uma posição em comunicação interna. Esta mudança de departamento não só reafirma a possível contribuição positiva para a organização, como também reflete a confiança que a empresa depositou ao propor um contrato de trabalho no final do estágio. Esta transição para um novo cargo é, sem dúvida, uma conquista pessoal significativa, marcando o início de uma experiência profissional com um conjunto de novos conhecimentos e uma maior capacidade para enfrentar diversos desafios que o mundo da comunicação apresenta.

Bibliografia

Abramovich, G. (2022). 10 Stats That Demonstrate Diversity, Equity, and Inclusion Are Good for Business. The Cigna Group Newsroom. Consultado a 25 de março de 2024 em <https://newsroom.thecignagroup.com/10-stats-diversity-equity-inclusion-good-for-business>

Afridah, N., & Lubis, N. M. (2024). The role of communication and employee engagement in Promoting Inclusion in the workplace: a case study in the creative industry. *Deleted Journal*, 1(1), pp. 1–15. <https://doi.org/10.62569/fjic.v1i1.8>

El, D., Berrutti, P., & Alam, D. E. (2022, novembro 2). The rise of gender washing. By Diana El-Alam and Pablo Berrutti | by Altioirem | Medium. Altioirem. Consultado a 16 de março de 2024, em <https://altioirem1.medium.com/the-rise-of-gender-washing-b257d96f66f>

Amado, J. (2014). Manual de Investigação Qualitativa em Educação. Imprensa da Universidade de Coimbra. (2ª edição).

Angrosino, M. (2009). Etnografia e Observação Participante. Artmed.

Armoogan, J. (2023). The Problem with Diversity, Equity, and Inclusion and Public Relations. SUNY Open Access Repository (SOAR). Consultado a 16 de março de 2024, em https://soar.suny.edu/bitstream/handle/20.500.12648/8162/Armoogan_Honors.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Babic, A., & Hansez, I. (2021). The Glass Ceiling for Women Managers: Antecedents and Consequences for Work-Family Interface and Well-Being At Work. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.618250>

Baker, A., Larcker, D. F., McClure, C., Saraph, D., & Watts, E. M. (2022). Diversity washing. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4298626>

BCSD. (2023, 5 de dezembro). BCSD Portugal avalia Diversidade, Equidade e Inclusão nas Empresas em Portugal. Consultado a 20 de março de 2024, em <https://bcdsportugal.org/noticias/bcdsportugal-avalia-diversidade-equidade-e-inclusao-nas-empresas-em-portugal/>

Bell, J. (1992). *Como realizar um projecto de investigação: um guia para a pesquisa em ciências sociais e da educação*. Gradiva.

Bento, A. (2012, Maio). Como fazer uma revisão da literatura: Considerações teóricas e práticas. *Revista JA (Associação Académica da Universidade da Madeira)*, nº 65, ano VII (pp. 42-44). ISSN: 1647-8975.

Bharij, H. (2022, 17 de novembro). CSR and Gender Equality — Harkiran Bharij. Harkiran Bharij. Consultado a 20 de março de 2024, em <https://www.harkiranbharij.com/thrive/csr-and-gender-equality>

Blow, F. & Monzón, A. (2020). How Communicators Can Lead the Way on Diversity and Inclusion. *PRNEWS*. Consultado a 20 de março de 2024, em <https://www.prnewsonline.com/diversity-inclusion-PRSA>

Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/10.3316/qrj0902027>

Božić, B.; Matilda, K. S. & Jurišić, J. (2020). Corporate social responsibility in the practice of public relations professionals. <http://hdl.handle.net/10419/224705>

Brunton, M., Eweje, G., & Taskin, N. (2017). Communicating corporate social responsibility to internal stakeholders: Walking the walk or just talking the talk? *Business Strategy and the Environment*, 26, 31–48. doi: 10.1002/bse.1889

Bryman, A. (2012). *Social Research Methods*. OUP Oxford.

Budd, J. F., Jr. (1992). *Street smart public relations*. Lakeville, CT: Turtle

Buhmann, A. (2019). *Applying Habermas' Theory to Public Relations: Potentials and challenges* [Tese, Universidade de Siegen]. <https://dspace.ub.uni-siegen.de/jspui/bitstream/ubsi/517/1/buhmann.pdf>

Carroll, A., & Buchholtz, A. (2008). *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*. Cengage Learning.

Christensen, L. J., Peirce, E., Hartman, L. P., Hoffman, W. M., & Carrier, J. (2007). Ethics, CSR, and Sustainability Education in the “Financial Times” Top 50 Global Business Schools: Baseline Data and Future Research Directions. *Journal of Business Ethics*, 73(4), 347–368. <http://www.jstor.org/stable/25075429>

Clark, C. E. (2000). Differences between public relations and corporate social responsibility: An analysis. *Public relations review*, 26(3), [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(00\)00053-9](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(00)00053-9)

Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego - CIG (2023). Combate à violência doméstica mobiliza empresas e organizações. Consultado a 20 de setembro de 2024 em <https://www.cig.gov.pt/2023/06/combate-a-violencia-domestica-mobiliza-empresas-e-organizacoes/>

Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2012). Fringe public relations: How activism moves critical pr toward the mainstream. *Public Relations Review*, 38(5), 880–887. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2012.02.008>

Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2014). *It's Not Just PR: Public Relations in Society*. Wiley

- Cotter, D. A., Hermsen, J. M., Ovadia, S., & Vanneman, R. (2001). The glass ceiling effect. *Social Forces*, 80(2), 655–681. <https://doi.org/10.1353/sof.2001.0091>
- Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom, G. M. (2000). *Effective public relations*.
- Daymon, C & Holoway, I. (2011). *Qualitative Research Methods in Public Relations and Marketing Communications*.
- Dozier, D. M., Grunig, L. A., & Grunig, J. E. (2013). *Manager's Guide to Excellence in Public Relations and Communication Management*. Routledge.
- Eiró-Gomes, M., & Raposo, A. (2020). O papel dos profissionais de relações públicas na responsabilidade social corporativa: Algumas notas a partir da realidade portuguesa. *Comunicação e Sociedade*, Special Issue, 89–107.
- El Corte Inglés. (2019). Política de Responsabilidade Social Empresarial.
- El Corte Inglés. (2021). Apresentação do Departamento de Employer Branding.
- El Corte Inglés. (2021). Política corporativa de igualdade e diversidade. <https://www.elcorteingles.es/recursos/informacioncorporativa/doc/portal/2021/12/17/politica-corporativa-de-igualdad-e-diversidad.pdf>
- El Corte Inglés. (2022a). Manual de Acolhimento. Lisboa.
- El Corte Inglés. (2022b). Relatório de Responsabilidade Social Corporativa 2022.
- El Corte Inglés. (2022c). Plano de Igualdade 2022-2023
- El Corte Inglés. (2023). Dossier de Apresentação e Candidatura OCI.
- El Corte Inglés. (s.d). Os nossos princípios. Consultado a 19 de setembro de 2024 em. <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/pt/quem-somos/os-nossos-principios/>
- El Corte Inglés. (s.d). Empresa. Consultado a 19 de setembro de 2024 em. <https://www.elcorteingles.pt/empresa/>
- El Corte Inglés. (s.d). História do grupo. Consultado a 19 de setembro de 2024 em. <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/pt/quem-somos/historia-do-grupo/>
- European Institute for Gender Equality. (2016). *Institutional Transformation: Gender Mainstreaming Toolkit*. Publications Office.
- Falkheimer, J., & Heide, M. (2014). From Public Relations to Strategic Communication in Sweden: the emergence of a transboundary field of knowledge. *Nordicom Review*, 35(2), 123–138. <https://doi.org/10.2478/nor-2014-0019>

Ferguson, J. (2022, 18 de outubro). How DEI, CSR and ESG are already changing the way we work today. Forbes. Consultado a 28 de março de 2024 em. <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2022/10/18/how-dei-csr-and-esg-are-already-changing-the-way-we-work-today/>

Ferreira, V. C. (2004). *Relações sociais de sexo e segregação do emprego: uma análise da feminização dos escritórios em Portugal*. [Tese de doutoramento, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.] Repositório científico da UC. <https://estudogeral.uc.pt/handle/10316/479>

Field, E., Krivkovich, A., Kügele, S., Robinson, N., & Yee, L. (2023). Women in the Workplace 2023. In McKinsey & Company. Consultado a 28 de setembro de 2024 em <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/women-in-the-workplace>

Friedman, M. (2002). *Capitalism and Freedom*. University of Chicago Press. <http://pombo.free.fr/friedman2002.pdf>

Garrick, A., Johnson, W. D., & Arendt, S. W. (2024). Breaking Barriers: Strategies for Fostering Inclusivity in the Workplace. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 14(2). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v14-i2/20799>

Gazzola, P., Sepashvili, E., & Pezzetti, R. (2016). CSR as a Mean to Promote Gender Equality. *Economia Aziendale Online*, 7(1), 95–99. <https://doi.org/10.6092/2038-5498/7.1.95-99>

Gonçalves, G. (2010). *Introdução à Teoria das Relações Públicas*. Porto Editora

Gonçalves, G. (2015). Teorias de relações públicas: Da visão sistémica à radical. In S. Spínola, N. Brandão, & M. N. Portugal (Coords.), *Relações públicas e comunicação organizacional: Desafios da globalização* (pp. 67–86). Escolar Editora. <http://hdl.handle.net/10400.6/10895>

Grunig, J. E. (2011). Public relations and strategic management: Institutionalizing organization–public relationships in contemporary society. *Central European journal of communication*, 4, 11–31. https://cejc.ptks.pl/attachments/Public-relations-and-strategic-management-Institutionalizing-organization-public-relationships-in-contemporary-society_2018-05-23_12-38-06.pdf

Grunig, J. E. (2006). Furnishing the edifice: Ongoing research on public relations as a strategic management function. *Journal of Public Relations Research*, 18(2), 151–176. doi:10.1207/s1532754xjpr1802_5

Grunig, J. E. (2008). Excellence Theory in Public Relations. *The International Encyclopedia of Communication*. <https://doi.org/10.1002/9781405186407.wbiece047>

- Grunig, J. E. (2013). Excellence in public relations and communication management. In Routledge eBooks. <https://doi.org/10.4324/9780203812303>
- Grunig, J. E. (2018). Strategic Behavioral paradigm. The International Encyclopedia of Strategic Communication, 1–6. <https://doi.org/10.1002/9781119010722.iesc0171>
- Grunig, J. E.(2000) Collectivism, Collaboration, and Societal Corporatism as Core Professional Values in Public Relations. *Journal Of Public Relations Research* 12(\), 23-48
- Grunig, J. E., & Grunig, L. A. (2008). Excellence Theory in Public Relations: past, present, and future. In VS Verlag für Sozialwissenschaften eBooks (pp. 327–347).
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Grunig, J. E., & Kim, J. (2021). 15 The four models of public relations and their research legacy. In *De Gruyter eBooks* (pp. 277–312). <https://doi.org/10.1515/9783110554250-015>
- Grunig, J. E., Dozier, D. M., & Grunig, J. E. (2002). Excellent public relations and effective organizations. In *Routledge eBooks*. <https://doi.org/10.4324/9781410606617>
- Grunig, J., & Grunig, L. (2011). Public relations excellence 2010. *Journal of Professional Communication*, 1(1), 41-54. <https://mulpress.mcmaster.ca/jpc/article/view/85>
- Grunig, L. A., Toth, E. L., & Hon, L. C. (2000). Feminist values in public relations. *Journal of Public Relations Research*, 12(1), 49–68. https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr1201_4
- Guy, M.E. (1994). 'Organisational Architecture, Gender and Women's Careers', *Review of Public Personnel Administration*, 14, 2, Spring, pp 77-90. <https://doi.org/10.1177/0734371X9401400208>
- Hallahan, K., Holtzhausen, D., van Ruler, B., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2007). Defining strategic communication. *International Journal of Strategic Communication*, 1(1), 3–35. doi:10.1080/15531180701285244
- Harlow, R. F. (1976). Building a public relations definition. *Public Relations Review*, 2(4), 34–42. [https://doi.org/10.1016/s0363-8111\(76\)80022-7](https://doi.org/10.1016/s0363-8111(76)80022-7)
- Heath, R. L. (2005). *Encyclopedia of public relations* (Vol. 1). Sage Publications.
- Heath, R. L., Heath, R. L., & Vasquez, G. M. (2001). *Handbook of Public Relations*. SAGE.
- Hoffmann, C., & Lutz, C. (2014). The impact of online media on stakeholder engagement and the governance of corporations. *Journal of Public Affairs*, 15(2), 163–174. <https://doi.org/10.1002/pa.1535>

Holtzhausen, D. R. & Voto, R. (2002). Resistance from the margins: The postmodern public relations practitioner as organizational activist. *Journal of Public Relations Research*, 14: 57–84. Doi: 10.1207/S1532754XJPRR1401_3

Holtzhausen, D. R. (2000). Postmodern values in public relations. *Journal of Public Relations Research*, 12: 93–114. Doi:10.1207/S1532754XJPRR1201_6

Holtzhausen, D. R. (2012). *Public Relations as Activism: Postmodern Approaches to Theory and Practice*. New York: Routledge. Doi: 10.4324/9780203819098

Hon, L. C., & Brunner, B. R. (2000). Diversity issues and public relations. *Journal of Public Relations Research*, 12(4), 309–340. https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr1204_2

Hopkins, M. (2006). What is corporate social responsibility all about? *Journal of Public Affairs*, 6(3–4), 298–306. <https://doi.org/10.1002/pa.238>

Howard, V., & Danise, A. (2021). Woke-Washing, The Glass Cliff And The Need For A Better Answer In Diversity Leadership. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2021/06/15/woke-washing-the-glass-cliff-and-the-need-for-a-better-answer-in-diversity-leadership/>

Human Resources. (2024, 7 de fevereiro). El Corte Inglés: Apostar numa proposta de valor forte. Human Resources. Consultado a 17 de setembro de 2024 em <https://hrportugal.sapo.pt/el-corte-ingles-apostar-numa-proposta-de-valor-forte/>

Human. (2024, 12 de março). El Corte Inglés ultrapassa meta de igualdade de género em cargos de direção. Human. Consultado a 17 de setembro de 2024 em <https://www.human.pt/2024/03/12/el-corte-ingles-ultrapassa-meta-de-igualdade-de-genero-e-m-cargos-de-direcao/>

Hung-Baesecke, C. F. J., Chen, Y. R., & Lan, N. (2021). The Excellence theory – Origins, contribution and critique. In C. Valentini (Ed.), *Public relations* (pp. 313-334). Berlin: De Gruyter Mouton.

Hutton, J. G., (2007). Defining the Future of Public Relations. *Sphera Pública*, (7), 45-63.

Hutton, J.G. (1999). The Definition, Dimensions, and Domain of Public Relations. *Public Relations Review*, 25(2), 199-214

Informa DB. (2022, 8 de março). Empresas ainda estão muito longe de atingir a diversidade de género. <https://blog.informadb.pt/2022/03/empresas-ainda-estao-muito-longo-de-atingir-a-diversidade-de-genero/>

Institute for Public Relations. (2021). The Language of Diversity. <https://instituteforpr.org/wp-content/uploads/Defining-Diversity-Equity-and-Inclusion.pdf>

iSAW International. (2022). ESG Gender Equality Report: A Catalyst for Accelerating ESG and Beyond. iSAW International.

Jensen, M. C. (2001). Value Maximisation, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function. *European Financial Management*, 7(3), 297-317. https://www.efmaefm.org/0EFMJOURNAL/pdf/Jensen_EFM2001.pdf

Johnston, J., & Sheehan, M. (2014). *Public relations: Theory and Practice*. Routledge.

Joseph, N. (2024). The Impact of corporate social responsibility on employee engagement and organizational performance: A systematic review. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4805695>

Kaddour, A. (2023). Exploring the importance of Diversity and Inclusion in ESG metrics. *ResearchGate*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.25149.44007>

Khuong, M.N., & Chi, N.T.L. (2017). Effects of the corporate glass ceiling factors on female employees organizational commitment: an empirical of Ho Chi Minh City, Vietnam. *Journal of Advanced Management Science* Vol, 5(4), 255-263.

Kimani, B. (2024). Internal communication strategies and employee engagement. *Journal of Public Relations*, 2(1), 13–24. <https://doi.org/10.47941/jpr.1695>

Koch, C., Bekmeier-Feuerhahn, S., Bögel, P. M., & Adam, U. (2019). Employees' perceived benefits from participating in CSR activities and implications for increasing employees engagement in CSR. *Corporate Communications an International Journal*, 24(2), 303–317. <https://doi.org/10.1108/ccij-12-2017-0123>

Lauzen, M. M. (1997). Understanding the relation between public relations and issues management. *Journal of Public Relations Research*, 9(1), 65–82. https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr0901_03

Li, J., Lee, Y., & Xu, D. (2022). The role of strategic internal communication in empowering female employees to cope with workplace gender discrimination. *Corporate Communications an International Journal*, 28(1), 135–154. <https://doi.org/10.1108/ccij-06-2022-0065>

Lippi, M. (2017). O papel da comunicação interna na busca pela equidade de gênero nas organizações. *Comunicação com Líderes e Empregados*, 2(10), 52-53.

Lopes, M. (2020, 25 de agosto). El Corte Inglés avança com mais duas iniciativas em prol da Igualdade de Género. *Human Resources*. Consultado a 7 de setembro de 2024 em <https://hrportugal.sapo.pt/el-corte-ingles-avanca-com-mais-duas-iniciativas-em-prol-da-igualdade-de-genero/>

Lopes, M. (2021, 26 de novembro). El Corte Inglés Portugal adere à Meta Nacional para a Igualdade de Género e quer 40% de mulheres em cargos de decisão até 2030. *Human Resources Portugal*. Consultado a 7 de setembro de 2024 em

<https://hrportugal.sapo.pt/el-corte-ingles-portugal-adere-a-meta-nacional-para-a-igualdade-de-genero-e-quer-40-de-mulheres-em-cargos-de-decisao-ate-2030/>

Lopes, M. (2022, 8 de agosto). Vídeo. Susana Silva (El Corte Inglés): “O Employer Branding é essencial nas empresas para atrair talento.” Human Resources. Consultado a 7 de setembro de 2024 em https://hrportugal.sapo.pt/video-susana-silva-el-corte-ingles-o-employer-branding-e-essencial-nas-empresas-para-atrair-talento/?doing_wp_cron=1719746937.7094440460205078125000

Lyotard, J.F. (1998). *A condição pós-moderna*. José Olympio.

Maciel, A. R. (2021). 55% das empresas portuguesas não tem uma política de promoção da diversidade e inclusão. RHmagazine Consultado a 28 de abril de 2024 em <https://rhmagazine.pt/55-das-empresas-portuguesas-nao-tem-uma-politica-de-promocao-da-diversidade-e-inclusao/>

Macnamara, J. (2012). The global shadow of functionalism and Excellence Theory: An analysis of Australasian PR. *Public Relations Inquiry*, 1(3), 367–402. <https://doi.org/10.1177/2046147x12448581>

Maljugić, B., Taboroši, S., The Role of Public Relations in Corporate Social Responsibility, 12th International Symposium Engineering Management and Competitiveness 2022 (EMC 2022) June 17-18, 2022, Zrenjanin, Serbia

ManpowerGroup. (2024). 2024: *Uma Visão do Mundo do Trabalho Para as Mulheres*. Consultado a 14 de maio de 2024 em https://25901419.fs1.hubspotusercontent-eu1.net/hubfs/25901419/080324_B2B_IWD%20Paper/MPG-IWD-White-Paper-2024-PT-VF.pdf

Mason, C. (2018). Promoting Say Equality: The role of PR in closing the gender say gap. PRCA. Consultado a 8 de maio de 2024 em <https://www.prca.org.uk/Promoting-Say-Equality>

Mateus, S. (2010). Uma modernidade ou outra ou o hipermoderno. *Comunicação e Sociedade*, 18, 133–145. <http://hdl.handle.net/10400.13/2905>

Mckie, D., & Sriramesh, K. (2017). Public relations. *The International Encyclopedia of Organizational Communication*, 1–18. <https://doi.org/10.1002/9781118955567.wbieoc171>

McKinsey & Company (2023, fevereiro). Women matter Portugal 2023. Consultado a 10 de maio de 2024 em <https://www.mckinsey.com/pt/overview/women-matter-portugal-2023>

MelissaKaradana. (2023b, 28 de julho). Advancing Gender Equality Communication: Diversity & Inclusion. She Supplies. Consultado a 11 de outubro de 2024 em <https://shesupplies.org/advancing-gender-equality-communication-diversity-inclusion/>

Mendes, A. (2024). Direção do El Corte Inglés em Portugal é composta por 55% de mulheres. Executive Digest. Consultado a 10 de setembro de 2024 em <https://executivedigest.sapo.pt/noticias/direcao-do-el-corte-ingles-em-portugal-e-composta-por-55-de-mulheres/>

Mishra, K., Boynton, L., & Mishra, A. (2014). Driving Employee Engagement: The Expanded Role of Internal Communications. *International Journal of Business Communication*, 51(2), 183-202.

MoBerries. (2022, 23 de agosto). The Pitfalls of Gender Washing - Implementing Diversity Correctly. Consultado a 10 de maio de 2024 em <https://www.moberries.com/blog/gender-washing-not-with-us---implementing-diversity/>

Mónico, L. S., Alferes, V. R., Castro, P. A., & Parreira, P. M. (2017). A observação participante enquanto metodologia de investigação qualitativa. In *Anais do Congresso Ibero-Americano em Investigação Qualitativa* (Vol. 3, pp. 724-733). CIAIQ. Salamanca.

Müller, N. (2023). The Role of Strategic Communication in Gender Equality Activism and Collective Action: Illustrating the Need for SDG18. In Sustainable development goals series (pp. 149–175). https://doi.org/10.1007/978-3-031-19142-8_6

Mundy, D., & Jackson, S. (2016). Bridging the Divide: A Multidisciplinary Analysis of Diversity Research and the Implications for Public Relations. Institute for Public Relations. <https://instituteforpr.org/bridging-divide-key-findings-best-practices-call-action-diversity-focused-public-relations-organizational-management-research/>

Naseer, S., & Choden, T. (2024). Breaking Barriers, Building success: The power of gender Inclusivity in business. UNDP. <https://www.undp.org/asia-pacific/blog/breaking-barriers-building-success-power-gender-inclusivity-busines>

Office, I. L., & International Labour Office. Bureau for Employers' Activities. (2019). Women in Business and Management: The Business Case for Change. International Labour Organisation (ILO).

ONU (s.d). Objetivo 5: Igualdade de género. Nações Unidas - ONU Portugal. Consultado a 10 de abril de 2024 em <https://unric.org/pt/objetivo-5-igualdade-de-genero-2/>

ONU Mulheres. (2021). *Igualdade Significa Bons Negócios - Brochura WEP'S*. União Europeia. https://www.weps.org/sites/default/files/2021-08/WEPs%20BROCHURE_PORTUGUESE.pdf

Pal, M., & Dutta, M. J. (2008). Public relations in a global context: The relevance of critical modernism as a theoretical lens. *Journal of Public Relations Research*, 20(2), 159–179. <https://doi.org/10.1080/10627260801894280>

Palladino, L., & Karlsson, K. (2019, novembro 16). Towards Accountable Capitalism: Remaking Corporate Law Through Stakeholder Governance. *Harvard Law School Forum on Corporate Governance*. <https://corpgov.law.harvard.edu/2019/02/11/towards-accountable-capitalism-remaking-corporate-law-through-stakeholder-governance/>

Parmar, B. L., Freeman, R. E., Harrison, J. S., & Al, E. (n.d.). Stakeholder theory: the state of the art. UR Scholarship Repository. <https://scholarship.richmond.edu/management-faculty-publications/99>

Patel, P. C. (2021). CSR practices in India: The case study on CSR initiatives taken by TATA Group. *Management & Industry 4.0*, NHRG, 142–155.

Pereira, T. (2023, 31 de Janeiro). *Oito empresas portuguesas no index de igualdade de género da Bloomberg*. O Jornal Económico. Consultado a 10 de abril de 2024 em <https://jornaleconomico.pt/noticias/oito-empresas-portuguesas-no-index-de-igualdade-de-genero-da-bloomberg/>

PR Week (2022). *Purpose in Practice: PR's Growing Priority*. Haymarket.

Public Relations Society of America. (n.d.). *About Public Relations*. PRSA. Consultado a 8 de janeiro de 2024 em <https://www.prsa.org/about/all-about-pr>

Purcell, D., MacArthur, K. R., & Samblanet, S. (2010). Gender and the glass ceiling at work. *Sociology Compass*, 4(9), 705–717. doi:10.1111/j.1751-9020.2010.00304.x

Quivy, R., & Campenhoudt, L. v. (1992). *Manual de investigação em ciências sociais*. Gradiva.

Radford, G. P. (2012). Public relations in a postmodern world. *Public Relations Inquiry*, 1(1), 49–67. <https://doi.org/10.1177/2046147x11422143>

Rawlins, B. L. (2005). Corporate social responsibility. In R. L. Heath (ed.), *Encyclopedia of Public Relations* (vol. 1, pp. 210–14). Thousand Oaks, CA: Sage.

Rawlins, B. L. (2005). Corporate social responsibility. In R. L. Heath (ed.), *Encyclopedia of Public Relations* (vol. 1, pp. 210–14). Thousand Oaks, CA: Sage.

Reeves, S., Kuper, A., & Hodges, B. D. (2008). Qualitative research methodologies: ethnography. *BMJ*, 337, 512-514

Rodsevich, M. (2024, September 18). CSR and public Relations [All you need to know]. PR Lab. <https://prlab.co/blog/csr-and-public-relations/>

Ruck, K., & Welch, M. (2012). Valuing internal communication; management and employee perspectives. *Public Relations Review*, 38(2), 294-302

Sá, J., Grácio, L., Braz, P., & Bento, Â. (2024, 17 de janeiro). *Environmental, Social & Governance Law Portugal 2024*. International Comparative Legal Guides International Business Reports Consultado a 17 de maio de 2024 em. <https://iclg.com/practice-areas/environmental-social-and-governance-law/portugal>

Santos, M. T., & Eiró-Gomes, M. (2015). Empresas cidadãs e comunicação: uma nova era no âmbito da responsabilidade social corporativa. In Seminário Internacional da Comunicação, XIII, Rio Grande do Sul, 17-19 de novembro de 2015.

Schuman, N. (2023). Owing Up to DEI Failures. PRNEWS. <https://www.prnewsonline.com/responding-to-dei-call-out/>

Sen, S. (2022). Organizational activism undertaken and its ramifications faced by public relations practitioners, examined through the lens of postmodernism. *Public Relations Inquiry*, 12(1), 3–25. <https://doi.org/10.1177/2046147x211071032>

Silva, M. S. (2016, 17 de dezembro). Partir o teto de vidro: discriminação pesa no PIB. ECO. Consultado a 9 de maio de 2024 em <https://eco.sapo.pt/reportagem/a-discriminacao-pesa-e-muito-no-pib-como-se-parte-o-teto-de-vidro/>

Simão, J. (2015). Coombs, W. Timothy & Holladay, Sherry J. (2013). It's not just PR: Public Relation in Society. Chichester: Wiley-Blackwell. *Comunicação Pública*, Vol.10 no 19. <https://doi.org/10.4000/cp.1060>

Simpson, A. (2024, 8 de março). Equidade de género: como a Comunicação Interna pode ajudar as empresas a alcançá-la. CI.transforma. Consultado a 20 de setembro de 2024 em <https://blog.dialog.ci/equidade-de-genero-como-a-comunicacao-interna-pode-ajudar-as-empr-esas-a-alcanca-la/>

Smith, R. D. (2017). *Strategic Planning for Public Relations*. Routledge.

Smith, R. D. (2020). *Strategic Planning for Public Relations*. Routledge, Taylor & Francis Group.

Spicer, C. H. (2000.). Postmodern Values in Public Relations. *Journal of Public Relations Research*, 12 (1), 115-130

Sriramesh, K., & Verčič, D. (2003). *The Global Public Relations Handbook: Theory, Research, and Practice*. Routledge.

Steyn, B. & Puth, G. (2000). *Corporate communication strategy*. Joanesburgo: Heinemann.

Still, L. (1997) *Glass ceilings, glass walls and sticky floors: barriers to career progress for women in the finance industry*. Churchlands, Australia: Edith Cowan University. <https://ro.ecu.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=7882&context=ecuworks&httpsredir=1&referer=>

Tam, L., Kim, J., Grunig, J. E., Hall, J. A., & Swerling, J. (2020). In search of communication excellence: Public relations' value, empowerment, and structure in strategic management. *Journal of Marketing Communications*, 28(2), 183–206. <https://doi.org/10.1080/13527266.2020.1851286>

Theaker, A. (2001). *The Public Relations Handbook*. Routledge.

Theaker, A. (2013). *The Public Relations Handbook*. Routledge

Theaker, A. (2020). *The Public Relations Handbook*. Taylor & Francis Group.

Thompson, K. (2023, 20 de fevereiro). *Jean Francois Lyotard: The Postmodern Condition*. ReviseSociology. Acedido a 10 de fevereiro de 2024 em <https://revisesociology.com/2023/02/20/jean-francois-lyotard-the-postmodern-condition>

Toke, N. (2023, 12 de setembro). The Complete Glossary of Diversity, Equity, and Inclusion Terms. Diversity for Social Impact. Consultado a 7 de maio de 2024 <https://diversity.social/dei-glossary/#93-diversity>

UN Women (2022). Handbook on Gender Mainstreaming for Gender Equality Results. Consultado a 7 de maio de 2024 em <https://www.unwomen.org/sites/default/files/2022-02/Handbook-on-gender-mainstreaming-for-gender-equality-results-en.pdf>

UNDP (2023). Building a Sustainable Future: ESG Business Handbook. Consultado a 7 de maio de 2024 em <https://www.undp.org/bosnia-herzegovina/publications/building-sustainable-future-esg-business-handbook>

UNICEF. (2017). Gender equality: Glossary of terms and concepts. Consultado a 7 de maio de 2024 em <https://www.unicef.org/rosa/media/1761/file/Genderglossarytermsandconcepts.pdf>

USC Anneberg Center for Public Relations. (2020). 2020 USC Global Communication Report: New Activism.

USC Anneberg Center for Public Relations. (2022). 2022 USC Global Communication Report: The Future of Corporate Activism

USC Anneberg Center for Public Relations. (2023) 2023 USC Global Communication Report: New Reputation.

USC Annenberg Center for Public Relations & PRWeek. (2020). Trends and Best Practices in Brand Purpose Communication. Consultado a 10 de outubro de 2024 em https://assets.uscannenberg.org/docs/USC_CenterforPR_Brand_Purpose%20_Study_Oct2020.pdf

Verčič, A. T., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2012). Internal communication: Definition, parameters, and the future. *Public Relations Review*, 38(2), 223-230. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.12.019>

Verčič, D., Grunig, L.A., & Grunig, J.E. (1996). Global and specific principles of public relations:evidence from Slovenia. In Culbertson, H.M. & Chen, N. (eds.) *International public relations: A comparative analysis*, 31-36. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates

Verčič, D., Van Ruler, B., Bütschi, G., & Flodin, B. (2001). On the definition of public relations: a European view. *Public Relations Review*, 27(4), 373-387. [https://doi.org/10.1016/s0363-8111\(01\)00095-9](https://doi.org/10.1016/s0363-8111(01)00095-9)

Verghese, A. K. (2024, 6 de agosto). *How can internal communications enhance employer branding?* Institute for Public Relations. <https://instituteforpr.org/employer-branding-verghese-2024/>

Vilkė, R., Raišienė, A. G., & Simanavičienė, Ž. (2014). *Gender and corporate social responsibility: 'Big wins' for business and society?* *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 156, 198-202. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.11.171>

Visão. (2022, 2 de setembro). O que são os critérios de sustentabilidade ESG? Visão. Consultado a 6 de maio de 2024 em <https://visao.pt/especiais/esg-talks/2022-09-02-o-que-sao-os-criterios-de-sustentabilidade-esg/>

Waddington, S. (2018, 27 de agosto). A critical review of Excellence Theory in an era of digital communication — Wadds Inc. | Professional advisor to agencies & comms teams. Wadds Inc. Consultado a 12 de maio de 2024 em <https://wadds.co.uk/blog/2018/7/18/a-critical-review-of-excellence-theory-in-an-era-of-digital-communication>

Walters, R. (2022). Varieties of gender wash: towards a framework for critiquing corporate social responsibility in feminist IPE. *Review of International Political Economy*, 29(5), 1577-1600. <https://doi.org/10.1080/09692290.2021.1935295>

Wharton University of Pennsylvania. (2023, 20 de novembro). Emerging Trends in Institutional Social Responsibility - Environmental, Social and Governance (ESG) Initiative. Wharton. Consultado a 12 de abril de 2024 em <https://esg.wharton.upenn.edu/news/emerging-trends-in-institutional-social-responsibility-2023/>

Wilcox, D. L., Cameron, G. T., & Reber, B. H. (2014). *Public Relations: Strategies and Tactics*. Pearson

World Economic Forum. (2021). Pathways to Social Justice: A Revitalized Vision for Diversity, Equity and Inclusion in the Workforce. https://www3.weforum.org/docs/WEF_Pathways_to_Social_Justice_2021.pdf

World Economic Forum. (2023). The Global Gender Gap Report 2023. Consultado a 18 março de 2024 em <https://www.weforum.org/reports/global-gender-gap-report-2023>

World Economic Forum. (2024) Global Gender Gap Report 2024. Consultado a 10 de outubro de 2024 em <https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2024/in-full/key-findings-e7709cd964/>

World Economic Forum.(2023) Global Parity Alliance: Diversity, Equity and Inclusion Lighthouses. Consultado a 20 de maio de 2024 em <https://www.weforum.org/publications/global-parity-alliance-diversity-equity-and-inclusion-lighthouses-2023/>

Zerfaß, A. (2008). *Public Relations Research: European and International Perspectives and Innovations* (A. Zerfaß & K. Sriramesh, Eds.). VS Verlag für Sozialwissenschaften

Apêndices (Relatório de Estágio)

O estágio inseriu-se dentro do programa de estágios “*Faz-te*”, que oferece formação profissional a jovens estudantes e recém-formados. O estágio no departamento / direção de *Employer Branding* teve início dia 29 de fevereiro, tendo terminado no dia 29 de Maio.

O estágio no El Corte Inglés foi a primeira experiência profissional da investigadora, o que o tornou num período extremamente significativo para crescimento tanto a nível pessoal como profissional. Desde o primeiro dia, houve um acolhimento e valorização pela equipa de *Employer Branding*, o que facilitou a adaptação e integração nesta experiência, proporcionando uma aprendizagem diversificada, abrindo portas para o mundo corporativo e compreender de forma prática como é a realidade laboral de uma grande empresa.

O facto de ter um plano de estágio claro desde o início foi crucial para estruturar o percurso e definir as expectativas. Durante os três meses, foi prestada orientação por uma equipa jovem, competente e disponível, que ofereceu feedback constante e incentivou a participar ativamente nas várias atividades do departamento.

Uma das competências mais desenvolvidas foi a capacidade de gerir o tempo e priorizar tarefas. Além disso, ganha-se maior confiança na comunicação escrita e oral e na criação de conteúdos para diferentes plataformas. A experiência de colaborar em projetos que envolviam múltiplos departamentos também ajudou a melhorar competências de trabalho em equipa e a entender a importância da coordenação entre diferentes áreas da empresa.

O estágio proporcionou um leque variado de tarefas, abrangendo várias áreas do *Employer Branding* e da comunicação estratégica, como se pode ler no relatório de estágio. Estas atividades foram desenhadas para proporcionar uma experiência imersiva, onde é possível aplicar conhecimentos teóricos adquiridos durante o mestrado e desenvolver novas competências.

Cada uma das tarefas, definidas no relatório de estágio em anexo, exigiu diferentes abordagens e competências, mas todas contribuíram para uma compreensão mais aprofundada daquilo que envolve a gestão de comunicação da marca empregadora numa organização de grande escala como o El Corte Inglés. Desde a redação de artigos e publicações para o portal interno (Nexo) e para o LinkedIn, até à conceção de campanhas de comunicação interna, houve oportunidade de desenvolver e aplicar criatividade e capacidades de escrita. O desafio foi alinhar cada mensagem com os valores e o tom da empresa,

garantindo consistência e relevância nas comunicações. A organização de eventos foi outra área em desenvolvimento com participação na coordenação de iniciativas como as ECI Talks, que promoviam discussões sobre temas como psicologia positiva ou bem-estar. Desde a logística até à comunicação pós-evento, houve a responsabilidade de garantir que tudo corria de acordo com o planeado, além de colaborar na organização de ações de responsabilidade social, como atividades de voluntariado, apoiando variadas dinâmicas com diferentes grupos de colaboradores.

No final do estágio, a investigadora foi convidada a integrar o Departamento de Comunicação Interna, uma oportunidade que reconheceu o empenho e a qualidade do trabalho realizado durante o período de estágio.

Durante o meu estágio em Employer Branding, que decorreu entre 29 de fevereiro e 31 de maio de 2024, a rotina semanal alternava entre dias de trabalho presencial no escritório e dias de teletrabalho, dependendo das atividades programadas para a semana. A escolha dos dias de teletrabalho era flexível e ajustava-se às necessidades das tarefas em curso. O plano de estágio estava maioritariamente estruturado por tarefas semanais, embora surgissem novas responsabilidades diariamente.

A jornada de trabalho começava às 9h e terminava às 18h. Ao longo destes três meses, o estágio revelou-se uma experiência extremamente enriquecedora, principalmente por ter sido o meu primeiro contacto direto com o mundo empresarial. Este período permitiu-me obter uma visão alargada sobre as estruturas corporativas, as suas estratégias e a forma como se realiza a comunicação dentro de uma das maiores empresas de retalho à escala ibérica.

No âmbito do Employer Branding, a minha área de integração, tive a oportunidade de interagir com diversas áreas corporativas do El Corte Inglés, especialmente na criação de conteúdos e na participação e organização de eventos. Assumi também um papel mediador entre a empresa e os seus colaboradores, o que me permitiu contribuir ativamente para a comunicação interna e compreender as dinâmicas entre a empresa e os seus colaboradores.

Semana 1: 29 de fevereiro e 1 de março

29 de fevereiro - Welcome Day

O primeiro dia foi marcado pelo “Welcome Day”, etapa integrante do programa de estágios do ECI, “*Faz-te*”. Sob a temática do Cinema, o dia passou-se na Sala de Âmbito Cultural do

El Corte Inglés, iniciando-se com a sessão de boas-vindas pela Coordenadora do Departamento de Pessoas e Desenvolvimento. Seguiram-se as apresentações de cada um dos estagiários, incluindo os seus interesses e motivações.

Foi-nos introduzida a história do Grupo El Corte Inglés, desde a fundação até a expansão em Portugal. Como parte obrigatória da formação e integração de cada estagiário, foram projetados vídeos sobre Saúde e Segurança no trabalho. Para terminar a manhã realizamos um quiz sobre a história, missão e valores do Grupo.

Da parte da tarde, houve uma apresentação e explicação da estrutura do programa “*Faz-te*”. Seguidamente realizou-se uma atividade de grupo com o objetivo de construir uma mascote e motivar uma aproximação entre os colegas. O dia terminou com uma visita guiada pelo El Corte Inglés.

1 de março: O primeiro dia de estágio iniciou-se às 9h no escritório. Assim que cheguei, comecei por obter os acessos necessários, incluindo e-mail, intranet e a pasta de trabalho da equipa de Employer Branding (EB). De seguida, fui apresentada à equipa, composta pelo Marcelo Ferreira, Carlos Santos, o meu tutor, e a coordenadora Filipa Alves. Fomos para uma sala de reuniões, onde a equipa procurou conhecer-me melhor e entender as minhas ambições e interesses. Este momento foi crucial para criar um ambiente acolhedor e estabelecer uma relação de confiança. Fizeram questão de destacar que, além das tarefas do estágio, o meu bem-estar e integração na equipa eram prioridades. No final da manhã, fui introduzida ao conceito de Employer Branding, aos seus fundamentos, atividades, projetos e futuros planos. Por fim, o meu tutor apresentou-me o plano de integração delineando as atividades para os três meses seguintes.

À tarde, foi o momento de explorar a pasta de trabalhos e atividades de Employer Branding para obter uma compreensão mais profunda das dinâmicas da área. Posteriormente, comecei a primeira atividade na equipa, que consistiu na criação de mensagens/slogans e criatividades para a nova entrada de colaboradores, mais especificamente na porta de entrada, nas escadas, nos vestuários e nas casas de banho. O objetivo foi tornar estes espaços mais acolhedores, visualmente atrativos e alinhados com a identidade visual e mensagens-chave do ECI, como se pode ver no anexo 1.

Algumas das sugestões foram:

- A cada passo escrevemos mais um capítulo da nossa história
- Caminhando lado a lado a criar história
- Juntos na criação de momentos épicos!
- "Saber trabalhar quer dizer: não fazer um esforço inútil, persistir no esforço até ao fim (...)"
- Fernando Pessoa
- Já não usas? Dá-lhe uma segunda vida
- A diversidade enriquece-nos

No final enviei as minhas propostas à equipa, que selecionou as frases que mais lhe agradou e que se encontram agora expostas na entrada de pessoal.

Semana 2: 4 de março - 8 de março

4 de março: Na manhã do dia 4 de março, sugeri melhorias para a página do GRECI (Grupo Recreativo do El Corte Inglés) no portal interno NEXO. O GRECI estava a passar por um *rebranding*, e havia a necessidade de revitalizar a sua presença na plataforma interna da empresa. Para tal estava a ser criada uma nova página dentro do NEXO e por isso uma das minhas tarefas deste dia foi apresentar um conjunto de ideias para tornar a página do portal interno mais atrativa e envolvente. Estas ideias focaram-se acima de tudo no modo de apresentação dos conteúdos na página de forma a torná-la intuitiva, fácil de navegar e interativa. As minhas sugestões passaram pela criação de um calendário interativo com as próximas atividades do GRECI, criação de separadores para cada comité, um separador específico de apresentação do grupo, um mural com fotos de eventos entre outras... Foi um exercício importante para explorar formas criativas de comunicar a nova identidade do GRECI aos colaboradores, visível no anexo 2, uma vez que anteriormente seria um grupo pouco institucional, essencialmente partilhado de boca em boca e sem nenhuma página informativa com informações concretas.

Durante a tarde, foquei-me na preparação de perguntas para a próxima sessão das ECI Talks, uma série de conversas internas em estilo podcast, focadas em temas relevantes para o bem-estar dos colaboradores. A próxima Talk, "Desafiar a negatividade: uma conversa sobre psicologia positiva", seria realizada no âmbito do Dia Internacional da Felicidade e contou com a participação de Helena Marujo, professora catedrática e psicóloga. Dado o crescente interesse dos colaboradores em temas associados ao bem-estar, a criação das perguntas foi feita de forma a fomentar a reflexão sobre como aplicar a psicologia positiva de forma prática

no dia a dia. Além de incentivar uma participação ativa de todos os colaboradores. Este tipo de iniciativa não só reforça a importância do bem-estar, como também posiciona a empresa como promotora de um ambiente de trabalho saudável e acolhedor. Algumas das perguntas elaboradas foram:

- Quais são os pilares fundamentais da psicologia positiva?
- Como é que o discurso sobre a psicologia positiva pode variar consoante a faixa etária, a fase da vida ou até o género de um indivíduo?
- Como é que a psicologia positiva pode ser aplicada de forma a haver um equilíbrio saudável entre vida profissional e pessoal?
- Como tornar os princípios da psicologia positiva acessíveis a um número mais amplo de pessoas, independentemente de sua situação financeira ou cultural?
- Existe algum tipo de abordagem clínica específico que incorpore este tipo de psicologia?
- Considerando a crescente importância do bem-estar mental, como podemos promover uma adesão mais alargada e integrada da psicologia positiva na sociedade e nas práticas individuais?

5 de março: No dia 5 de março, a manhã foi dedicada à análise dos perfis de LinkedIn da concorrência (Pingo Doce, Lidl, Mercadona, Fnac, Aldi, Sonae MC, Worten, Macro, Auchan, IKEA, Decathlon). O objetivo foi compreender as estratégias de comunicação que estas empresas utilizam para atrair e interagir com o público no LinkedIn, permitindo-nos identificar boas práticas e oportunidades de melhoria para o perfil do El Corte Inglés.

À tarde, participei da reunião semanal de Employer Branding com o GRECI, onde discutimos o planeamento e a atualização das atividades dos Comités de Voluntariado, Desporto e das ECI Talks. Foram também abordadas estratégias para aumentar a adesão dos colaboradores a estas iniciativas, sobretudo ao nível de horários dos eventos, uma vez que grande parte dos colaboradores do ECI trabalha em loja, em horários rotativos e pouco flexíveis, impossibilitando-os de participar nas atividades propostas pela empresa. Associado a isto, discutiu-se a possibilidade de garantir uma comunicação mais recorrente com as chefias das equipas partilhando antemão as atividades a ocorrer e permitir uma maior cedência, com aviso prévio, à participação dos colaboradores. Outra estratégia pensada foi a criação de

formulário regulares para medir a opinião dos participantes das dinâmicas e ouvir as suas sugestões.

6-7 de março: Nos dias 6 e 7 de março, continuei a análise da concorrência, focando as práticas e padrões adotados por outras empresas para promover as suas marcas no LinkedIn. A partir da análise procurou-se também desenvolver *insights* que poderiam ser aplicados às estratégias de Employer Branding do El Corte Inglés, permitindo afinar a nossa abordagem e torná-la mais competitiva. Concretamente analisou-se 6 eixos: conteúdo comercial, responsabilidade social corporativa, efemérides, colaboradores, recrutamento e prémios. Para cada concorrente, analisou-se a forma como cada empresa comunicava cada uma destas categorias e como poderiam ser adaptadas ao perfil ECI. A quantidade de publicações por categoria, o tipo de identidade visual e paleta de cores utilizado, as hashtags, a linguagem utilizada, o tipo de atividade compartilhada foram todos alvo de reflexão e discussão.

8 de março: No Dia Internacional da Mulher, fui encarregue de organizar a ECI Talk, cujo tema central foi a saúde da mulher e a nutrição funcional com a nutricionista clínica Carolina Rolim (Anexo 3). Preparei a Sala de Âmbito Cultural para receber a convidada e garantir que a sessão decorresse conforme o planeado. Após a Talk, fui responsável por enviar vouchers de desconto para as consultas de nutricionismo às participantes - resultado de uma parceria.

À tarde, redigi a notícia para o NEXO a comunicar a próxima ECI Talk sobre Psicologia Positiva com a psicóloga Helena Marujo, no Dia Internacional da Felicidade, que iria ocorrer na semana seguinte. Como se vê no Anexo 4, na notícia procurei comunicar a relevância do tema e acima de tudo incentivar a participação dos colaboradores.

Semana 3: 11 de março - 15 de março

11-15 de março: Durante esta semana, continuei a análise de concorrência, comparando as estratégias de Employer Branding do El Corte Inglés com as práticas adotadas por outras empresas. Este trabalho culminou na elaboração de um relatório, no qual identifiquei áreas de melhoria para a página do El Corte Inglés no LinkedIn, com o objetivo de aumentar a visibilidade online e fortalecer a conexão com os colaboradores.

Como sugestões apresentadas, destaco:

- Pouco ou quase nenhum recurso a emojis (contribuem para uma maior proximidade, captação de leitura; recorrer por exemplo em temáticas específicas, como as efemérides)
- Página bastante dedicada a programas de educação e divulgação de programas internos
- Mais carrosseis também podem dar mais dinâmica às fotografias e visualmente estar mais compactadas.
- Celebração de aniversários e datas marcantes de lojas/Supermercados/ ECI – ajuda a dar uma maior visibilidade
- Pouco conteúdo comercial – Para maior divulgação dos serviços ECI partilhar espaços de lojas, factos, as suas equipas, divulgação de números comerciais quando relevante, divulgação de espaços online (app), destaque de produtos, curiosidades sazonais etc...
- Mostrar o dia a dia no ECI criando rubricas (Ex: Desafios de perguntas entre equipas sobre ECI; “Na pele de...”)
- Divulgação de benefícios
- Identidade visual mais uniforme e vincada
- Destaque específico a colaboradores (Ex: Feitos externos, anos de casa, destaque aos departamentos, às suas atividades e pessoas)
- Divulgação de futuras ações do GRECI
- Ao nível de recrutamento – especificar vagas, posts visualmente mais atrativos, talvez com vídeos de testemunhos, pequenos depoimentos escritos etc.
- Criação de “slogans” /motes ou hashtags específicos para cada dinâmica de forma a fortalecer o próprio reconhecimento das mesmas pelo público.
- Wrapped/agenda mensal de atividades para a sala de âmbito cultural ou para atividades relacionadas com a RSC ou recrutamento, por exemplo, a presença de feiras.

No dia 15 de março, acompanhei a ECI Talk sobre Psicologia Positiva, registando as principais discussões e insights para posterior elaboração de um relatório. Este relatório não só documentou o evento, mas também servirá como referência para futuras sessões, ajudando na avaliação e monitorização do impacto das ECI Talks.

Semana 4: 18 de março - 22 de março

18 de março: Neste dia, comecei por redigir o copy para o LinkedIn e a notícia para o Nexo no âmbito da comemoração ao Dia Internacional da Felicidade, disponível no anexo 5. Procurei reforçar a importância da saúde mental, da psicologia positiva e realçar como práticas diárias de bem-estar e mentalidade positiva podem impactar a felicidade e produtividade dos colaboradores. Além disso, realizei uma análise detalhada do perfil de LinkedIn do ECI, comparando-o com as minhas análises feitas da concorrência. Identifiquei áreas onde poderíamos melhorar, como o aumento de conteúdos visuais e interativos, e sugeri estratégias para reforçar a presença online do ECI. No mesmo dia, participei numa dinâmica de grupo piloto para futuras sessões de recrutamento, avaliei a sua eficácia e forneci feedback para melhorias.

19 de março: O dia foi dedicado ao acompanhamento das gravações para a atualização do vídeo sobre Segurança e Higiene no Trabalho. Este vídeo é transmitido nas formações de todos os colaboradores antes de entrarem na empresa, sendo crucial para assegurar que todos estão cientes das práticas adequadas e regulamentações para um ambiente de trabalho seguro. Além disso, continuei a análise do perfil de LinkedIn do ECI em comparação com a concorrência e a criação de novas sugestões de melhoria, com especial atenção à forma como os conteúdos são apresentados e à interação com a audiência.

20 de março: Neste dia, concentrei-me em anexar os links das notícias de EB publicadas no NEXO entre janeiro e maio na planilha da equipa. Esta tarefa permitiu-me também rever as várias notícias e tipos de conteúdo produzidos anteriormente, oferecendo-me uma visão mais clara sobre as iniciativas da empresa e como são comunicadas internamente. Além disso, procedi a uma análise das efemérides anuais relevantes e à proposta de conteúdos e iniciativas que pudessem ser desenvolvidos no âmbito dessas datas de forma a manter os colaboradores informados, envolvidos e motivados.

21 de março: Durante a manhã, participei numa reunião de ponto de situação com a equipa de EB, onde discutimos o progresso das iniciativas em curso e planeamos as próximas etapas. À tarde, dediquei-me à preparação e distribuição dos kits de maternidade, que são oferecidos aos colaboradores/as que serão futuros pais/mães. Organizei a sala de arrumos do

departamento de EB, garantindo que todos os materiais estivessem devidamente classificados e armazenados para fácil acesso.

22 de março: Continuei com a análise aprofundada das efemérides anuais, onde sugeri conteúdos e iniciativas que poderiam ser implementadas ao longo do ano para manter o engagement dos colaboradores. Participei na reunião semanal de ponto de situação de EB, onde discutimos o meu recente trabalho e apresentei a análise de concorrência que desenvolvi nas últimas semanas. Esta apresentação focou-se em destacar as melhores práticas dos concorrentes e como poderíamos adaptar essas estratégias ao nosso contexto e melhorar o desempenho e a imagem do ECI.

Semana 5: 25 de março - 28 de março

25 de março: Finalizei a pesquisa e a redação das efemérides, garantindo que todas as datas importantes fossem devidamente destacadas no calendário interno, com uma breve explicação do contexto de cada evento.

Algumas das efemérides sugeridas foram:

- Dia da mãe: vídeos dos colaboradores a compartilharem o porquê das suas mães serem especiais para eles. Surpreender as mães no ECI
- Dia Mundial da Língua Portuguesa: Concurso de escrita criativa
- Dia Mundial do Cocktail: Workshop de preparação de cocktails. Vídeo de preparação de 3 receitas.
- Dia Internacional de Luta contra a Homofobia, a Transfobia e a Bifobia: Uma talk sobre desconstrução de estereótipos e preconceitos da comunidade LGBTQ+- Convidar um painel com membros da comunidade compartilham suas experiências pessoais de enfrentar a homofobia, transfobia e bifobia até no próprio ambiente de trabalho e como combater o preconceito e promover a diversidade.
- Dia Mundial da Reciclagem: Partilha de boas práticas de reciclagem ECI – Projeto “Resíduo 0”
- Dia dos Irmãos: Testemunhos de irmãos colaboradores no ECI
- Dia Mundial da Criança: Testemunhos das crianças/filhos dos colaboradores “Ser criança é...” “O que pensas dos adultos?” ect...

- Dia Mundial do Ambiente: Atividades de voluntariado GRECI – Limpeza de praias, parques...
- Dia Mundial do Dador de Sangue: Rastreio + consciencialização sobre a importância da doação de sangue, fornecimento de informações, benefícios etc
- Dia Mundial da Fotografia: Organização de um concurso de fotografia entre os colaboradores.
- Dia Mundial das Línguas Gestuais: Workshop introdutório à língua gestual proporcionando uma oportunidade para aprender a LGP.

Além disso, desenvolvi o texto para o LinkedIn e para o NEXO sobre a ECI Talk “Prevenção e Combate à Violência”, que ocorreu no ECI de Gaia, dinamizada com o apoio da CIG – Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género e realizada no âmbito da assinatura do Pacto Contra a Violência.

A notícia e o copy para o LinkedIn, no anexo 6, tinha como objetivo partilhar informações fundamentais sobre a prevenção e combate à violência doméstica discutidas na sessão, incluindo sinais de alerta, indicadores e fatores de risco associados a este grave problema da sociedade portuguesa. Nesse mesmo dia, também propus vários nomes criativos para uma nova rubrica interna focada nos benefícios da empresa oferecidos aos colaboradores. O nome escolhido deveria ser apelativo e refletir o valor destes benefícios para os trabalhadores. (“Benefícios +”)

26 de março: Neste dia dediquei-me à análise das tendências mais recentes no TikTok relacionadas com o recrutamento, identificando as práticas mais eficazes e ponderando de que forma estas poderiam ser adaptadas à estratégia de recrutamento da empresa. No mesmo dia, acompanhei as atividades de team building com os estudantes do ISCTE, assegurando que todos os objetivos do evento fossem cumpridos e que os estudantes tivessem uma experiência enriquecedora. Também coordenei a produção de um vídeo educativo para celebrar o Dia Internacional do Conto Infantil, que envolveu a leitura, pelos filhos dos colaboradores, de um livro, cujo autor também era um colaborador do ECI (anexo 7).

No dia **27 de março**, a equipa de EB do ECI foi convidada a participar no evento Wellbeing Awards Talks, onde foram premiadas empresas, práticas e investimento em bem-estar no local de trabalho. O evento foi marcado pela apresentação dos Resultados dos Wellbeing

Awards 2023 e com uma mesa redonda com vencedores do Best Wellbeing Program 2023 (Deco Proteste, REN e Jerónimo Martins). Alguns dos insights que retirei foram:

- Comunicação: para comunicar as empresas utilizaram vários métodos de comunicação, como: comunicar com o nome da marca/programa e criaram uma coerência e frequência com que comunicam sobre o tema;
- Políticas de work life balance: valorizam regime híbrido e flexibilização de horários;
- Dimensões de bem estar: Bem estar mental (consultas de psicologia e de psiquiatria), bem estar físico (consultas de medicina, rastreios de saúde, consultas de nutrição e aulas de atividade física), prevenção de lesões músculo esqueléticas (ginástica laboral, programas de massagem e consultas de fisioterapia), bem estar social (team building, eventos sociais entre equipas e avaliação do clima e cultura).

Nesse mesmo dia, iniciei o desenvolvimento de conceitos para uma nova campanha de moda de recrutamento nas redes sociais, focando-me em como a empresa se destaca como empregadora. A campanha deveria ser visualmente atraente e alinhada com as tendências de moda e de redes sociais atuais. Ainda nesse dia, participei numa sessão fotográfica para apresentar as novas fardas da empresa, com o objetivo de utilizar estas imagens em notícias internas, destacando o novo visual dos colaboradores.

No dia **28 de março**, escrevi e publiquei um artigo no Nexo e no LinkedIn para assinalar o Dia Mundial da Atividade Física, sublinhando as atividades das nossas equipas desportivas e do comité de desporto da empresa (anexo 8). No mesmo dia, continuei a trabalhar no desenvolvimento da campanha de moda de recrutamento para as redes sociais, ajustando os conceitos iniciais e refinando as ideias para garantir que a campanha fosse impactante.

Semana 6: 1 de abril - 5 de abril

1 de abril: Trabalhei na elaboração do Relatório Nexo EB do mês de março, onde analisei as notícias mais lidas e menos lidas, os conteúdos produzidos e o engagement dos colaboradores com essas publicações. Esse relatório foi crucial para entender o impacto da comunicação interna e ajustar estratégias futuras.

2 de abril: Continuei a dedicar-me à criação de uma proposta para uma campanha de recrutamento na área de moda. Elaborei ideias para vídeos, publicações, guias visuais e textuais, e defini personas para direcionar a campanha. O objetivo era atrair talentos alinhados com a identidade da marca El Corte Inglés.

3 de abril: Realizei uma análise detalhada do planeamento de bem-estar (wellbeing) da empresa e apresentei sugestões para melhorar as iniciativas existentes:

- Desafio dos passos com metas semanais/ mensais –estipular metas por equipas
- Fornecer mais apoio ao nível nutricional: através das ECI Talks, rúbricas específica, workshops de culinária, sessões de perguntas e respostas. Formato físico ou sessões gravadas e acessíveis aos colaboradores quando quiserem.
- Dia da flexibilidade/ Health day: possibilidade de haver 1 dia em que haja a possibilidade de ajuste de horários de acordo com as necessidades pessoais/ trabalho híbrido ou até mesmo um dia off mensal.
- Sessões de alongamento no escritório
- Política de 0 e-mails e mensagens fora de horas
- Sessões de mindfulness, meditação, yoga ou até de exercício físico – aproveitar efemérides como Dia Internacional do Yoga. Sessões gravadas ou sessões mensais com um/a professor/a na sala de âmbito cultural, por exemplo
- Maior promoção de dicas, parcerias, benefícios relacionados com o exercício físico.
- Promover uma maior consciencialização, divulgação de temáticas dentro da saúde mental, psiquiatria, psicologia – Parcerias, Workshops, Talks, Linhas telefónicas, Vouchers de sessões gratuitas. Trazer psicólogos e fazer sessões de perguntas e respostas – forms anónimo, por exemplo.
- Incluir um dia em que se possa trazer os filhos ao trabalho – dia de atividades para eles. Na tentativa de estender o bem-estar igualmente a familiares
- Aumentar a avaliação e monitorização – questionários- dos colaboradores. Sempre anónimos e especificados à área/departamento. Tentativa de compreender as reais necessidades de bem-estar e que tipo de iniciativas esperam e interessam ser implementadas ao nível wellbeing. Questões devem transmitir “segurança” para promover uma maior adesão.
- Comité de desporto: Running - Criação de vídeos dos treinos, das próprias corridas, das equipas... - “Um dia de treino com...” ; Partilha de fotografias

- Possíveis instituições parceira para o comité de voluntariado: Aldeias Crianças SOS, Associação Coração Amarelo, Liga para Proteção da Natureza, Associação Bandeira Azul • CASA – Centro de Apoio ao Sem Abrigo, Fundação Gil.

Também participei numa reunião com o departamento de Diversidade e Inclusão para discutirmos novas estratégias para promover um ambiente de trabalho mais inclusivo.

4 de abril: Participei na reunião de ponto de situação de EB, onde atualizamos o andamento das campanhas e projetos em curso. Após a reunião, finalizei o planeamento de bem-estar, incorporando as sugestões discutidas no dia anterior.

5 de abril: Concluí a campanha de moda de recrutamento. Em seguida, analisei a atividade de team building que EB estava a planear, um "peddy paper" com os colegas de vários departamentos. Avaliei o seu possível impacto, as dinâmicas e a eficiência na integração das equipas. Finalizei o dia com uma reunião do GRECI, discutindo os próximos passos para os projetos de voluntariado e responsabilidade social.

Semana 7: 8 de abril - 12 de abril

8 de abril: Acompanhei a gravação de um vídeo sobre a Cultura Organizacional do El Corte Inglés, que será utilizado em formações internas para novos colaboradores. Este vídeo teve como objetivo transmitir os valores e a missão da empresa, reforçando a importância da cultura organizacional.

9 de abril: Neste dia apresentei à equipa a ideia de desenvolver um vídeo interno para celebrar o Mês da Diversidade. Fui responsável por conceptualizar e redigir o guião para vídeo a ser lançado em maio. Tive a atenção de promover a representatividade visual através das escolhas de colaboradores diversos e que transmitisse os valores da diversidade de género, orientação sexual, física/capacidades, de gerações etc...

Também apresentei oficialmente a campanha de recrutamento de moda, discutida na semana anterior.

10 de abril: Participei na reunião semanal de ponto de situação com a equipa. Analisei o relatório de conteúdos do departamento de Educação e sugeri melhorias para futuros

materiais e notícias, uma vez que os conteúdos do departamento detinham pouca adesão ou interação. As minhas propostas foram:

- Apresentar mais conteúdo em vídeo no LinkedIn sobretudo dos programas: depoimentos/testemunhos, dinâmicas dos programas... evita repetir o mesmo "modelo" de publicação.
- Por exemplo fazer um apanhado trimestral de testemunhos, fugindo a conteúdos repetitivos e potenciando também espaço para outros tipos de conteúdo.
- A temática de protocolos e outras temáticas mais internas podem não ser necessárias partilhar no LinkedIn a não ser que seja no âmbito de alguma dinâmica ou parceria específica.
- Se as efemérides não foram suficientemente relevantes ou associadas a algum evento/atividade/parceria talvez não seja necessário partilhar no LinkedIn.
- Edições de programas, cursos e bolsas e respetivas vagas, partilhar quando iniciam e posteriormente os seus resultados.
- Partilhar mais que uma vez por mês essa informação acaba por perder o seu impacto ou desinteressar. Há uma grande divulgação dos testemunhos, por exemplo.
- É preferível reduzir a quantidade de testemunhos e dar mais espaço e visibilidade para conteúdos com menos interações como os de leitura, literacia ou concursos.

11 de abril: Participei da Feira de Emprego do ISG (Instituto Superior de Gestão), representando o El Corte Inglés, apresentando as várias áreas de estágio e de ação da empresa aos estudantes interessados. A participação neste evento foi uma excelente oportunidade para atrair jovens talentos e reforçar a presença do Grupo no mercado jovem.

12 de abril: Participei na reunião semanal do GRECI, onde discutimos os próximos passos para a implementação de projetos de responsabilidade social. Também complementei o guião para o vídeo do Mês da Diversidade e revi os conteúdos de Educação e de Formação que possam ser relevantes a EB.

Além disso, organizei uma iniciativa interna para celebrar o "Dia do Beijo", incentivando os colaboradores a enviar áudios com mensagens de carinho e reconhecimento aos colegas através da rádio interna NEXO.fm.

Semana 8: 15 de abril - 19 de abril

15 de abril: Para celebrar os 50 anos do 25 de Abril sugeri a ideia de se fazer uma ECI Talk. A ideia foi aprovada e foi-me dada total liberdade e responsabilidade pela mesma. Por isso, elaborei um documento e guião para a Talk, com o objetivo que fosse além do cariz histórico do tema. Gostaria igualmente que fosse útil e contribuísse para a formação cívica dos colaboradores. Assim, pensei em convidar um/a especialista/historiador/a, bem como algum colaborador que tivesse experienciado este dia tão importante na história do país.

16 de abril: O dia foi dedicado a fazer contacto com personalidades relevantes a serem convidadas para ECI Talk do 25 de abril, e com colaboradores que possam ter vivido na primeira pessoa o dia da revolução de 1975. No final do dia reuni com a historiadora Irene Pimentel, a historiadora que aceitou o meu convite para estar presente na sessão.

17 de abril: Finalizei o relatório das Talks, compilando as principais conclusões e feedback dos participantes. Este relatório servirá de base para análise e avaliação das dinâmicas das ECI Talks, uma vez que ainda não havia nenhum.

18 de abril: Passei o dia na Feira de Emprego da Universidade Católica de Lisboa, a representar o ECI. O meu papel passou pela divulgação das iniciativas da empresa, abordar o tipo de oportunidades existentes e estabelecer contatos com potenciais candidatos estagiários.

19 de abril: Acompanhei a produção de um vídeo de promoção e futura premiação da nova página no NEXO de Gestão de Pessoas. Também conduzi uma entrevista com o colaborador escolhido para a Talk do 25 de Abril, apresentei-lhe as perguntas pensadas para a sessão e procurei conhecê-lo melhor para estar mais preparada.

Neste dia seleccionei e contactei os colaboradores idealizados para serem a cara do vídeo do Mês da Diversidade.

Semana 9: 22 de abril - 26 de abril

22 de abril: Participei de um curso sobre Gestão de Stress oferecido pela empresa, com o objetivo de desenvolver técnicas para lidar com situações de pressão no ambiente de trabalho. Mais tarde, participei na reunião semanal Employer Branding para discutir o planeamento das próximas atividades.

23 de abril: Visitei um dos armazéns de operações do ECI em Alcochete, outra etapa importante do programa de estágios “Faz-te”. Também preparei-me para a Talk do dia seguinte.

24 de abril: Finalizei os preparativos e apresentei e mediei a ECI Talk sobre os 50 anos de 25 de abril, com um colega que o experienciou e com a historiadora Irene Flunser.

26 de abril: Criei um relatório com base nas respostas recolhidas a partir das entrevistas conduzidas a todos os membros do GRECI. Como o mesmo estava a passar por uma fase de revitalização, foi importante inquirir os “grecianos” sobre que tipo de mudanças desejam ver no grupo.

Semana 10: 29 de abril - 3 de maio

29 de abril: Completei o relatório do GRECI, consolidando todas as sugestões e feedback dos grecianos. Além disso, como outra etapa do programa “*Faz-te*”, todos os estagiários da edição tiveram de fazer um vídeo a apresentar a sua área de integração. Assim, passei o restante dia a redigir o guião sobre o meu dia a dia enquanto estagiária em Employer Branding.

30 de abril: Na parte da manhã procedemos à gravação do vídeo de apresentação da área de Employer Branding. Enquanto durante a tarde acompanhei as gravações do vídeo para o Mês Europeu da Diversidade.

1 de maio: feriado

2 de maio: Aniversário

3 de maio: Iniciei o mês de maio com a finalização do relatório do GRECI, que envolveu a compilação de todas as atividades e iniciativas sugeridas pelos grecianos. O objetivo deste relatório era fornecer uma visão clara e detalhada sobre as necessidades e melhorias no âmbito das ações recreativas da empresa. O documento seria apresentado na primeira reunião geral dos grecianos da empresa de Lisboa e Gaia, garantindo que todos os membros estivessem alinhados.

Semana 11: 6 de maio - 10 de maio

6 de Maio: Neste dia, estabeleci contato e participei numa reunião com representantes das organizações Entrenós e KushiMinds, ambas clínicas de psicologia. A reunião teve como foco a colaboração e parceria para as atividades do Mês do Bem-Estar, programado para junho. Discutimos potenciais workshops e sessões de apoio psicológico que poderiam ser oferecidos aos colaboradores, visando promover a saúde mental e o bem-estar no ambiente de trabalho. Esta parceria foi considerada estratégica para enriquecer a programação do evento, garantindo que as atividades tivessem um impacto positivo e significativo.

7 de Maio: Dediquei o dia à elaboração de dois relatórios mensais: o relatório das ECI Talks e o de Employer Branding referentes às atividades de abril. Além disso, propus novas ideias para o Mês do Bem-Estar, alinhadas com os objetivos de promoção da saúde e do bem-estar entre os colaboradores:

- Dinâmica/atividade com EntreNós e Kushi Minds – Divulgar pacote de consultas com desconto.
- Sessão/aula de yoga e/ou Reiki gravada por uma colega a ser identificada pelo GRECI – dia internacional do yoga (21 de junho)
- Divulgação de notícias e destaque a protocolos ao longo do mês dentro deste âmbito estilo "Sabias que...", dicas etc...
- Workshop de culinária - alimentação mais saudável e nutritiva, compatível com a rotina típica de um trabalhador. Convidar chefe de Gaia para fazer uma receita em direto. Estilo a dinâmica do Family Cooking.
- Distribuir/ colocar frutas nas copas dos escritórios/ refeitório ao longo do mês
- No dia 20 de Junho, dia em que começa o Verão, tentar ter uma banca de gelado – Gelado feito com frutas do ECI.
- Organização de uma caminhada promovida pelo Greci em Lisboa e Gaia. Algo informal, mas com o objetivo de promover o exercício físico, a saúde, o bem-estar e, claro, o convívio e união dos colegas. Iniciativas
- Criar uma box dias antes de cada Talk com perguntas anónimas dos colaboradores. Dessa forma cria-se interesse e um fator de motivação para assistirem à Talk e verem as suas perguntas respondidas.
- Fazer um questionário no final do mês para medir o impacto e feedback destas iniciativas.

- Uma talk dedicada ao desporto, saúde e nutrição. Uma sessão com um nutricionista/desportista/ PT alguém relacionado com saúde física – partilhar benefícios/dicas de como manter uma vida ativa compatível com uma rotina de trabalho.
- Uma talk dentro da área da psicologia, bem-estar e saúde mental. Uma sessão com algum especialista dentro da temática. Ter atenção em não repetir temáticas anteriormente discutidas. Por exemplo, como evitar o burnout, equilíbrio entre vida pessoal e profissional, ansiedade etc...

Também trabalhei na redação da notícia a anunciar com o vídeo de candidatura da nova página de gestão de pessoas aos prémios do Observatório de Comunicação Interna (anexo 9). Candidatura essa que culminou na vitória do prémio da Inovação e Transformação Digital na Comunicação Interna, com o projeto "NEXO 360".

8 de Maio: Concluí um relatório com base num inquérito partilhado com os colaboradores para tentar o seu interesse relativo a uma futura equipa de padel, incluída no Comité de Desporto do GRECI.

9 de Maio: Elaborei um segundo relatório das ECI Talks, complementando o documento anterior com mais detalhes e insights sobre as discussões que ocorreram. Este relatório visava não só documentar as palestras, mas também identificar as melhores práticas e áreas de melhoria para futuras edições do evento.

10 de Maio: Participei de uma reunião geral com os membros do GRECI, onde discutimos os relatórios anteriores e as próximas etapas para as iniciativas de responsabilidade social. Também finalizei o relatório de março, que havia ficado pendente, garantindo que todas as atividades passadas fossem devidamente documentadas e analisadas.

Semana 12: 13 de maio-17 de maio

13 de Maio: Realizei uma entrevista com um colega refugiado, em preparação para o Dia Mundial da Diversidade Cultural para o Diálogo e o Desenvolvimento. A entrevista teve como foco a importância da diversidade cultural no ambiente de trabalho e como ela pode ser um catalisador para o diálogo e o desenvolvimento dentro da empresa. Este conteúdo foi preparado para ser divulgado internamente, destacando a relevância do tema e incentivando

os colaboradores a refletirem sobre o papel da diversidade e inclusão no seu dia a dia. Além de destacar o papel da empresa na inserção de pessoas em vulnerabilidade.

14 de maio: Reunião com o GRECI e com o departamento de Diversidade e Inclusão.

15 de Maio: Participei numa reunião com a KushiMinds, dando continuidade às discussões iniciadas no início do mês sobre a colaboração para o Mês do Bem-Estar. A reunião focou na definição dos detalhes logísticos e na calendarização das atividades a serem realizadas.

16 de Maio: Participei no primeiro encontro internacional da DCH – Organização Internacional de Diretores de Capital Humano, sob o tema “HRTrends: Inovação na Gestão de Talento e Futuro do Trabalho” (anexo 11). O evento reuniu líderes e especialistas em recursos humanos para explorar e discutir as principais tendências que estão a moldar o futuro do trabalho e da gestão de talento, com destaque para o impacto da inteligência artificial e a mobilidade internacional. Estiveram presentes diretores de RH de empresas como a Mota-Engil, WPP Portugal, PWC, ManpowerGroup, UIP & Pine Cliffs Resort e a Santa Casa da Misericórdia

Uma das apresentações de maior relevo foi a de Pedro Amorim da ManpowerGroup, que abordou o impacto e o papel cada vez mais relevante da IA nos recursos humanos. A IA foi um dos temas centrais do evento. Foi amplamente discutido a forma como as empresas estão a utilizar a IA para automatizar processos repetitivos de recrutamento, aumentar a precisão na identificação de talentos e personalizar o desenvolvimento de colaboradores. Pedro Amorim destacou como os algoritmos de machine learning podem analisar grandes volumes de dados de colaboradores, ajudando a prever comportamentos e tendências, o que facilita a tomada de decisões estratégicas. As plataformas digitais e tecnologias de colaboração foram identificadas como facilitadoras da mobilidade internacional, permitindo que os colaboradores se adaptem mais facilmente a novos ambientes de trabalho.

Foi também apresentado o VIII Barómetro DCH, elaborado em colaboração com a EAE Business School, que trouxe insights sobre o que motiva os profissionais a mudar de emprego. Os resultados mostraram que o salário é o principal motivo, com mais de 75% dos inquiridos a considerá-lo a razão mais importante. Outros fatores incluem a falta de oportunidades de carreira (57%), o estilo de liderança (31,40%) e a flexibilidade laboral (26,45%). O barómetro evidenciou também que as empresas precisam de focar-se em proporcionar carreiras mais atrativas e garantir que os seus modelos de liderança e estilos de

trabalho estão alinhados com as expectativas dos colaboradores para reduzir a rotatividade. Um dos consensos do evento foi a necessidade de encontrar um equilíbrio entre a digitalização e o fator humano. Embora a tecnologia ofereça poderosas ferramentas para a transformação dos processos de RH, a implementação destas soluções deve ser feita de forma estratégica, assegurando que a dimensão humana da gestão de talento não se perde.

Após o evento, redigi um copy para o Nexo e LinkedIn sobre a exposição de arte da Fundação Liga nos escritórios da empresa (anexo 10). Uma iniciativa que celebrou o Dia do Artista e do Pintor, promovendo a arte e a cultura inclusiva. Também preparei o guião para o vídeo dos Irmãos, com dois colaboradores irmãos, que seria utilizado na comunicação interna e externa da empresa.

17 de Maio: Realizei uma reunião com a organização EntreNós, para discutir os detalhes finais da parceria para o Mês do Bem-Estar. Além disso, ainda no âmbito do mês da diversidade, preparei questões para a ECI Talk com a Ajuda em Ação, que também tive a oportunidade de mediar e organizar. A Ajuda em Ação, parceira do ECI, é uma ONG internacional que luta contra a pobreza e a desigualdade. Mais concretamente a partir do programa “Bora Jovens”, uma iniciativa implementada no El Corte Inglés, dedicada à inserção e capacitação de jovens no mercado de trabalho que estão em risco de exclusão social e educativa.

Por fim, analisei o planeamento das publicações no Nexo e LinkedIn, assegurando que as comunicações estivessem alinhadas com as estratégias da empresa e fossem eficazes em alcançar e engajar os colaboradores.

Semana 13: 20 de maio- 24 de maio

20 de Maio: No dia 20 de maio, participei de uma atividade de Diversidade e Inclusão na APSA, associação parceira, que consistiu num atelier de cozinha com os participantes com síndrome de Asperger. Essa atividade foi planeada de forma a reforçar valores de inclusão e diversidade dentro da empresa, uma vez que o ECI, tendo o Selo de Marca Empregadora Inclusiva, acolhe pessoas com este tipo de condições.

21-27 maio - Foram-me dados estes dias, uma vez que iria começar outra área de integração no início de junho.

Semana 14: 27 de maio - 31 de maio

28 de Maio: Foi um dia dedicado ao voluntariado no Centro Sagrada Família, onde, junto com outros colaboradores, realizamos atividades de limpeza e manutenção do jardim. Este dia foi importante para fortalecer o compromisso social da empresa e promover a responsabilidade coletiva.

Após o voluntariado, redigi o copy para a divulgação dessa notícia no Nexo, destacando a importância da participação em iniciativas como essa para o desenvolvimento de uma cultura de solidariedade e união dentro da empresa (anexo 12).

29 de Maio: Elaborei um planejamento e calendarização detalhada das atividades realizadas ao longo do Mês do Bem-Estar em junho. Durante a tarde participei na ECI Talk com a Ajuda da Ação

30 de Maio: Participei na reunião semanal de equipa para alinharmos as atividades do mês de junho. Também fiz um acompanhamento das parcerias estabelecidas para o Mês do Bem-Estar, revendo os cronogramas e confirmando as datas das atividades planejadas.

31 de Maio: Foi o dia de despedida do estágio em EB. Verifiquei e finalizei tudo o que tinha pendente e enviei os últimos e-mails de despedida.

Anexos

Anexo 1: Novas criatividades e identidade visual da entrada de pessoal



Anexo 2: Nova página do GRECI

The screenshot shows the GRECI SharePoint homepage. At the top, there is a search bar and navigation icons. The main header includes the GRECI logo and a menu with items like 'Home Page', 'O GRECI', 'QUEM SOMOS', 'COMITÉ DE VOLUNTARIADO', 'COMITÉ DO DESPORTO', and 'ATIVIDADES INSTITUCIONAIS E RECREATIVAS'. The main content area is a grid of staff photos. A sidebar on the right contains a section 'Aqui podes...' with buttons for 'Inscrever-te no GRECI', 'Inscrever-te nas iniciativas de voluntariado', 'Inscrever-te numa das nossas equipas de desporto', and 'Sugerir associações para parcerias'. Below this is a 'Próximas Iniciativas' section with a '+ Adicionar evento' button and an event announcement for 'Angariação Cabaz de Alimentos' on NOV. 1 and DEZ. 15.

Anexo 3: ECI Talk: Dia Internacional da Mulher

The screenshot shows a SharePoint page titled 'No Dia da Mulher, falamos sobre Saúde e Nutrição Funcional'. The page includes a date '05/03/2024 12:30' and a poster for the event 'Saúde Nutricional e Saúde da Mulher com Carolina Rolim' on 8 DE MARÇO - 15h30 - 16h30. The poster also mentions 'O El Grande Musical' and 'Lançamento da 4ª edição de candidaturas para o ano letivo 2024-2025'. A 'MAIS VISITADO' section lists '23º Aniversário da loja de Lisboa: Luzes, música, ação! O El Grande Musical está a chegar!' and 'Alteração nas Tabelas de IRS de Setembro a Dezembro de 2024'. The main text on the page reads: 'No Dia Internacional da Mulher, comemoramos com uma talk sobre a saúde da mulher e a nutrição funcional.' and 'Sexta-feira, dia 8 de março, às 15h30, na sala de Âmbito Cultural do El Corte Inglés de Lisboa ou no Teams!'. There is also a 'Partilhar' button and a search icon.

The screenshot shows a list of news items on a SharePoint page. The first item is 'No Dia Internacional da Mulher, comemoramos com uma talk sobre a saúde da mulher e a nutrição funcional.' with a date of 'Setembro a Dezembro de 2024'. The second item is 'A nutrição tem um papel vital na promoção da saúde e bem-estar das mulheres em todas as fases da vida. Ter uma alimentação saudável adequada desde a infância até à fase adulta é fundamental para garantir um funcionamento ideal do corpo, prevenir doenças e promover um envelhecimento saudável.' with a date of 'Em Espanha com as amigas, o namorado e um livro. Assim foram as férias da Ana Sancho Gomes!'. The third item is 'Carolina Rolim, Nutricionista Clínica e funcional, com mais de 17 anos de experiência no atendimento nutricional, vai partilhar connosco como é que a nutrição pode auxiliar na melhoria de sintomas causados pelas alterações hormonais ao longo da vida, que alimentos devem ser consumidos para garantir uma maior energia e vitalidade, mas também dicas práticas de como adotar uma alimentação balanceada com receitas fáceis e deliciosas para o dia a dia.' with a date of 'Já conhecemos os vencedores da 5ª edição das Bolsas de Estudo por Mérito'. The fourth item is 'Até sexta-feira, dia 8 de março, às 15h30, na sala de Âmbito Cultural do El Corte Inglés de Lisboa ou no Teams!'. The page also has a 'Partilhar' button and a search icon.

Anexo 4: ECI Talk sobre Psicologia Positiva

Sexta-feira, dia 15 de março, falamos sobre Psicologia Positiva

12/03/2024 17:00

Desafiar a negatividade: Uma conversa sobre Psicologia Positiva com Helena Marujo

15 DE MARÇO - 10h30 - 11h30

Em exclusivo via Teams

Aprende a cultivar uma perspetiva positiva no trabalho e na vida.

MAIS VISITADO

23.º Aniversário da loja de Lisboa: Luzes, música, ação! O El Grande Musical está a chegar!

Lançamento da 4.ª edição de candidaturas para o ano letivo 2024-2025

Alteração nas Tabelas de IRS de Setembro a

No dia 15 de março, sexta-feira, às 10h30, junta-te a uma envolvente conversa sobre Psicologia Positiva com a Professora Doutora Helena Marujo e descobre o que

No dia 15 de março, sexta-feira, às 10h30, junta-te a uma envolvente conversa sobre Psicologia Positiva com a Professora Doutora Helena Marujo e descobre o que torna esta abordagem única, distinta da psicologia tradicional, ao explorar os seus pilares fundamentais.

Doutorada em Psicologia e coordenadora da Cátedra UNESCO em Educação para a Paz Global Sustentável, bem como das pós-graduações em Psicologia Positiva Aplicada e em Educação para a Paz Global Sustentável, a professora Helena Marujo irá desvendar os segredos de uma mentalidade positiva desmistificando a procura da tão desejada felicidade.

Descobre as potencialidades transformadoras que a Psicologia Positiva pode desempenhar no teu quotidiano, impulsionando não apenas o bem-estar emocional, mas também físico. Irão ser partilhadas estratégias e práticas que te permitirão integrar ativamente a positividade na tua rotina, capacitando-te a superar desafios e adversidade a nível pessoal e profissional.

candidaturas para o ano letivo 2024-2025

Alteração nas Tabelas de IRS de Setembro a Dezembro de 2024

Em Espanha com as amigas, o namorado e um livro. Assim foram as férias da Ana Sancho Gomes!

Já conhecemos os vencedores da 5.ª edição das Bolsas de Estudo por Mérito

Anexo 5: Dia Internacional da Felicidade

Dia Internacional da Felicidade: recordamos a ECITalks sobre Psicologia Positiva (vídeo)

20/03/2024 12:30

MAIS VISITADO

23.º Aniversário da loja de Lisboa: Luzes, música, ação! O El Grande Musical está a chegar!

Lançamento da 4.ª edição de candidaturas para o ano letivo 2024-2025

Hoje celebramos o Dia Internacional da Felicidade. É uma oportunidade para

Hoje celebramos o Dia Internacional da Felicidade. É uma oportunidade para refletir sobre aquilo que verdadeiramente nos proporciona um maior bem-estar físico e emocional e como podemos cultivar essa felicidade no nosso dia a dia. E nada melhor do que assistir a esta ECITalks!

Na última sexta-feira, dia 15 de março, tivemos o privilégio de estar à conversa com a professora doutora Helena Marujo para mais uma ECITalks, desta vez, sobre Psicologia Positiva. Durante a sessão, exploramos os princípios fundamentais da psicologia positiva e como podemos aplicá-los nas nossas vidas pessoais e profissionais. Além disso, refletimos sobre a importância de cultivar uma mentalidade positiva, bem como da procura de estratégias para lidar com os desafios da vida de maneira mais otimista e resiliente.

No dia em que se celebra o Dia Internacional da Felicidade, os colegas de Employer Branding convidam-te a incorporar estas lições lembrando que a felicidade está sempre ao alcance de todos. Que possamos continuar a celebrar a felicidade não apenas hoje, mas todos os dias do ano!

o ano letivo 2024-2025

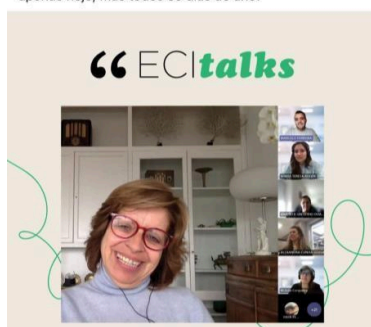
Alteração nas Tabelas de IRS de Setembro a Dezembro de 2024

Em Espanha com as amigas, o namorado e um livro. Assim foram as férias da Ana Sancho Gomes!

Já conhecemos os vencedores da 5.ª edição das Bolsas de Estudo por Mérito

El Corte Inglés Portugal
66.300 seguidores
5 m ·

Neste Dia Internacional da Felicidade, recordamos a talk inspiradora sobre Psicologia Positiva com a Professora Doutora Helena Marujo. Durante esta sessão explorámos os princípios fundamentais da psicologia positiva e como podemos aplicá-los nas nossas vidas pessoais e profissionais. Além disso, refletimos sobre a importância de cultivar uma mentalidade positiva, bem como da procura de estratégias para lidar com os desafios da vida de forma mais otimista e resiliente. Que possamos continuar a celebrar a felicidade não apenas hoje, mas todos os dias do ano!



Anexo 6: ECI Talk “Prevenção e Combate à Violência”

Violência será o tema central

Uma sessão dinamizada com o apoio da CIG, onde o Combate à Violência será o tema central

15/03/2024 17:00

Prevenção e Combate à Violência Com Paula Caldas

19 DE MARÇO • 16H00 - 17H00
Sala de Âmbito Cultural de Gaia ou Teams
As relações abusivas, os sinais de alerta e os indicadores e fatores de risco!

Terça-feira, dia 19 de março, às 16h00, na sala de Âmbito Cultural de El Corte Inglés de Gaia ou no Teams assiste à ECITalks “Prevenção e Combate à Violência”.

As relações abusivas em contexto de intimidade, os sinais de alerta, os indicadores e os fatores de risco que as vítimas de violência têm dificuldade em identificar, são alguns dos temas que serão debatidos nesta talk, dinamizada com o apoio da CIG – Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género e realizada no âmbito da assinatura do Pacto Contra a Violência.

MAIS VISITADO

- 23º Aniversário da loja de Lisboa: Luzes, música, ação! O El Grande Musical está a chegar!
- Lançamento da 4ª edição de candidaturas para o ano letivo 2024-2025
- Alteração nas Tabelas de IRS de Setembro a Dezembro de 2024
- Em Espanha com as amigas, o namorado e um livro. Assim foram as férias da Ana Sancho Gomes!

El Corte Inglés Portugal

66.300 seguidores

5 m •

No passado mês de março, tivemos o privilégio de receber Paula Calda da CIG - Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género para mais uma edição das ECITalks. Nesta sessão foram partilhadas informações fundamentais sobre a prevenção e combate à violência doméstica, incluindo sinais de alerta, indicadores e fatores de risco associados a este grave problema da sociedade. Enquanto entidade parceira do Pacto Contra a Violência desde junho de 2023, destacamos alguns desses sinais e contactos de apoio que podem representar toda a diferença entre a segurança e o perigo.

[#ecitalks](#) [#violenciadomestica](#)
[#responsabilidadesocial](#) [#elcorteinglespt](#)

ECITalks - Prevenção e Combate... · 3 páginas

Prevenção e Combate à Violência

As relações abusivas, os sinais de alerta e os indicadores e fatores de risco.

Sinais de violência doméstica

- Lesões Físicas:** Hematomas inexplicados, cortes, queimaduras ou fraturas frequentes podem ser indicativos de abuso físico.
- Isolamento Social:** Uma vítima de violência doméstica pode ser isolada de amigos e familiares pelo agressor, tornando-se cada vez mais reclusa.
- Mudanças no Comportamento:** Mudanças significativas no comportamento da vítima, como ansiedade, depressão, agressividade ou isolamento, podem ser sintomas de abuso.
- Controlo Excessivo:** Um agressor pode tentar controlar todos os aspetos da vida da vítima, desde suas atividades até suas finanças.

As relações abusivas em contexto de intimidade, os sinais de alerta, os indicadores e os fatores de risco que as vítimas de violência têm dificuldade em identificar, são alguns dos temas que serão debatidos nesta talk, dinamizada com o apoio da CIG – Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género e realizada no âmbito da assinatura do Pacto Contra a Violência.

Paula Caldas, licenciada em Serviços Sociais, Técnica de Intervenção Social e representante da CIG, será a oradora desta sessão que nos vai fazer refletir sobre um dos mais graves dramas da nossa sociedade.

Sobre A CIG:

A CIG - Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género é o organismo nacional responsável pela promoção e defesa desse princípio, procurando responder às profundas alterações sociais e políticas da sociedade em matéria de cidadania e igualdade de género. É um serviço da administração direta do Estado, responsável pela execução das políticas públicas no domínio da cidadania e da promoção e defesa da igualdade de género.

Sobre o Pacto Contra a Violência:

O Pacto Contra a Violência é um projeto que visa a criação e a formalização de uma rede de entidades parceiras com o Gabinete da Secretária de Estado da Igualdade e Migrações (SEIM) e com a CIG na mobilização de respostas de urgência e apoio ao trabalho das estruturas da Rede Nacional de Apoio a Vítimas de Violência Doméstica.

O objetivo do Pacto é potenciar, dar visibilidade e reconhecer este processo de colaboração, no quadro das dinâmicas de responsabilidade social das empresas, mas também promover um trabalho mais estreito e sistemático das empresas na promoção de práticas internas de gestão de prevenção e combate à violência doméstica

Sinais de violência doméstica

- Lesões Físicas:** Hematomas inexplicados, cortes, queimaduras ou fraturas frequentes podem ser indicativos de abuso físico.
- Isolamento Social:** Uma vítima de violência doméstica pode ser isolada de amigos e familiares pelo agressor, tornando-se cada vez mais reclusa.
- Mudanças no Comportamento:** Mudanças significativas no comportamento da vítima, como ansiedade, depressão, agressividade ou isolamento, podem ser sintomas de abuso.
- Controlo Excessivo:** Um agressor pode tentar controlar todos os aspetos da vida da vítima, desde suas atividades até suas finanças.

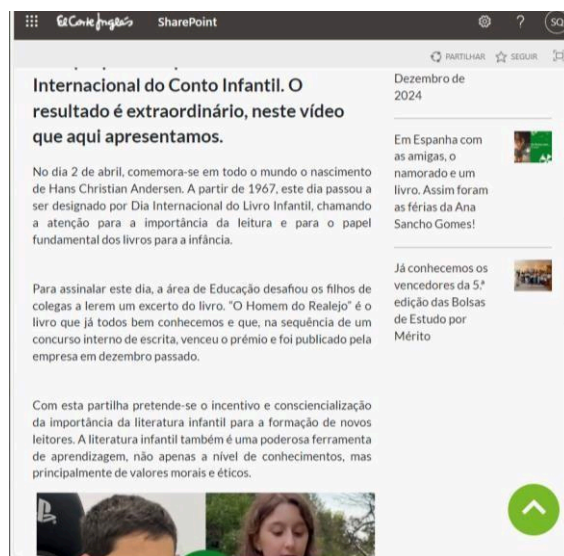
Contactos

Serviço de Informação às Vítimas de Violência Doméstica da CIG:
800 202 148

Linha de Emergência Social: 144 e/ou 112

Guia de recursos onde estão elencadas todas as estruturas de atendimento a vítimas de violência doméstica.
<http://www.guiaderecursosvd.cig.gov.pt/>

Anexo 7: Dia Internacional do Conto Infantil



Anexo 8: Dia Mundial da Atividade Física

El Corte Inglés Portugal
66.300 seguidores
5 m

No âmbito do Dia Mundial da Atividade Física, celebrado no passado dia 6, destacamos o nosso compromisso na promoção de uma cultura de desporto, salientando a importância de um estilo de vida ativo para a saúde e bem-estar. Neste contexto, destacamos o papel vital do nosso Comité Desportivo, que tem permitido criar oportunidades de participação em atividades físicas, mais especificamente a partir das equipas de Running e BTT, que fortalecem o espírito de equipa, proporcionando momentos de lazer e de criação de laços.

#desporto #saúde #elcorteinglespt

Dia Mundial da Atividade Física · 5 páginas



No dia 6 de abril, assinala-se o Dia Mundial da Atividade Física e queremos destacar o compromisso da empresa na promoção de uma cultura de movimento e de desporto, reforçando a importância de um estilo de vida ativo para a saúde e bem-estar dos colaboradores.

Neste contexto, reforçamos o papel vital do nosso Comité Desportivo em fornecer oportunidades de participação em atividades físicas que não só permitem estimular o espírito de equipa, mas também proporcionam um momento de lazer e criação de laços entre colegas.

Neste sentido, e de encontro aos gostos e interesses do coletivo, o Comité Desportivo desdobra-se em duas modalidades desportivas: Running e BTT. Com equipas formadas por colegas das mais diversas áreas, a empresa pretende promover o espírito de equipa e apoiar todos os que praticam esta modalidade, patrocinando três provas por ano e o equipamento adequado.

Seguem-se alguns números do ano 2023.

Quilómetros percorridos:

- 985 km de running
- 1055 km de BTT

Atletas em Gaia: 37, entre os quais 22 mulheres e 15 homens.

Atletas em Lisboa: 17, entre os quais 6 mulheres e 11 homens.

Participantes do Comité Desportivo: 54.

Se quiseres fazer parte das nossas equipas, envia-nos um e-mail para portugal@greci@elcorteingles.pt

Anexo 9: Vídeo candidato aos prémios do Observatório de Comunicação Interna

SharePoint

Gestão de Pessoas: mais de 3000 colegas já acederam e interagiram 7000 vezes. E tu?

14/05/2024 14:30



MAIS VISITADO

- 23º Aniversário da loja de Lisboa: Luzes, música, ação! O El Corte Inglés Musical está a chegar!
- Lançamento da 4ª edição de candidaturas para o ano letivo 2024-2025
- Alteração nas Tabelas de IRS de Setembro a Dezembro de 2024
- Em Espanha com as amigas, o namorado e um livro. Assim foram as férias da Ana Sancho Gomes!

Em setembro do ano passado, a página Gestão de Pessoas chegou para nos ajudar em tudo o que é necessário para a nossa vida profissional. Oito meses depois, o balanço não podia ser mais positivo.

Mais de 3000 colegas já acederam e interagiram mais de 7000 vezes com a página. O número de visualizações já ultrapassa as 63 mil e as dezenas de funcionalidades facilitaram a digitalização dos processos e ajudaram à redução das deslocações.

Já conhecemos os vencedores da 5ª edição das Bolsas de Estudo por Mérito

Se fazes parte da pequena percentagem de colegas que ainda não viajou pelo universo da Gestão de Pessoas, desafiamos-te a explorar este espaço. Foi totalmente criado a pensar em ti!

Solicita, entrega e consulta documentação que é essencial ao teu dia a dia na nossa empresa. A Inês, o Paulo, o Eduardo, a Daniela e a Rita já utilizaram e recomendam!



Se já utilizaste esta página e ainda não tiveste a oportunidade de dar o teu feedback à equipa de Gestão de Pessoas, não te esqueças de responder ao questionário de satisfação, ao qual poderás aceder [AQUI](#).


SharePoint

Mais de 3000 colegas já acederam e interagiram mais de 7000 vezes com a página. O número de visualizações já ultrapassa as 63 mil e as dezenas de funcionalidades facilitaram a digitalização dos processos e ajudaram à redução das deslocações.

Já conhecemos os vencedores da 5ª edição das Bolsas de Estudo por Mérito

Se fazes parte da pequena percentagem de colegas que ainda não viajou pelo universo da Gestão de Pessoas, desafiamos-te a explorar este espaço. Foi totalmente criado a pensar em ti!

Solicita, entrega e consulta documentação que é essencial ao teu dia a dia na nossa empresa. A Inês, o Paulo, o Eduardo, a Daniela e a Rita já utilizaram e recomendam!



Se já utilizaste esta página e ainda não tiveste a oportunidade de dar o teu feedback à equipa de Gestão de Pessoas, não te esqueças de responder ao questionário de satisfação, ao qual poderás aceder [AQUI](#).

Procurar...

Todo Pessoas Actualidade



Portugal 13 de setembro de 2024

Estamos de parabéns! Recebemos o prémio de Inovação e Transformação Digital na Comunicação Interna

No passado dia 12 de setembro, o El Corte Inglés foi um dos vencedores da XIII Edição dos Prémios do Observatório de Comunicação Interna, na categoria de "Inovação e Transformação Digital na Comunicação Interna", para a qual concorreu com o projeto da Página de Gestão de Pessoas, no NEXO.

Anexo 10: Exposição Inclusiva Fundação Liga

SharePoint

A nossa exposição da Fundação Liga pelas palavras de quem a criou (vídeo)

20/05/2024 15:00



MAIS VISITADO

- 23º Aniversário da loja de Lisboa: Luzes, música, ação! O El Corte Inglés Musical está a chegar!
- Lançamento da 4ª edição de candidaturas para o ano letivo 2024-2025
- Alteração nas Tabelas de IRS de Setembro a Dezembro de 2024
- Em Espanha com as amigas, o namorado e um livro. Assim foram as férias da Ana Sancho Gomes!

Ainda no decorrer das celebrações deste mês dedicado à diversidade, assinalámos o Dia do Artista Pintor de forma muito especial e com muita criatividade à mistura!

Foi em parceria com a Fundação Liga que, no dia 6 de maio, demos lugar a mais uma Exposição Inclusiva para homenagear uma das manifestações artísticas mais antigas da humanidade: a Pintura!

Já conhecemos os

SharePoint

Ainda no decorrer das celebrações deste mês dedicado à diversidade, assinalámos o Dia do Artista Pintor de forma muito especial e com muita criatividade à mistura!


Foi em parceria com a Fundação Liga que, no dia 6 de maio, demos lugar a mais uma Exposição Inclusiva para homenagear uma das manifestações artísticas mais antigas da humanidade: a Pintura!

Para tal contamos com grandes talentos para nos trazerem mais cor e emoção a este dia. Desde mandalas a requês, o Pão 4, da loja de Lisboa, foi decorado com as várias obras de arte que espelham a riqueza e o poder da diversidade e da pluralidade. Foi com orgulho e felicidade que os seus autores, acompanhados pelos respetivos familiares e colegas, presenciaram a exposição das suas produções reforçando que a diferença não é uma barreira, mas sim um impulsionador do propósito e da originalidade!

Relembramos que as obras expostas estão disponíveis para venda e o valor reverte para os autores e para a Fundação Liga. Então todos convidados a visitarem esta exposição, uma ode à diversidade e à pintura!

Para a aquisição das obras, contacta:

Paula Lobinho | paula.lobinho@elcorteingles.pt | 96 604 15 70
Ana Marques | ana.marques2@elcorteingles.pt | 96 604 15 83



Em parceria com o El Corte Inglés

Anexo 11: HRTrends: Inovação na Gestão de Talento e Futuro do Trabalho”



Anexo 12: Voluntariado Centro Sagrada Família e Porta Solidária

Responsavelmente 31 de maio de 2024

Os nossos colegas arregaçaram as mangas e meteram as mãos à obra, ou melhor, na terra e na massa!

Foram duas as ações de voluntariado organizadas pelo GRECI na passada terça-feira, dia 28 de maio. Em Lisboa, os colegas voluntários estiveram no Centro Sagrada Família e, a norte, na Porta Solidária.

2025

- Alteração aos Títulos de IRS de Setembro a Dezembro de 2024
- Em Espanha com os amigos, o momento é um bocado mais divertido! Ana Sancho Gomes!
- 38 conferências de vencedores da 5ª edição das Boas do Estado por Mérito

Foram duas as ações de voluntariado organizadas pelo GRECI na passada terça-feira, dia 28 de maio. Em Lisboa, os colegas voluntários estiveram no Centro Sagrada Família e, a norte, na Porta Solidária.

O Centro Sagrada Família, em Algrs, contou com a participação de dez colegas, de diversas áreas, para uma ação de voluntariado. Com entusiasmo e determinação, os colegas dedicaram-se à limpeza e ao apoio das várias áreas de jardim que necessitam de cuidados.

No Porto, na Porta Solidária, foram cinco os colegas que, durante a tarde, prepararam 442 refeições com grande entusiasmo e num espírito de entrega e de solidariedade.

O ambiente de trabalho foi animado com muitas risadas, momentos de convívio e muita dedicação por parte dos nossos participantes.

O voluntariado revelou ser uma oportunidade perfeita para fortalecer laços e contribuir para a comunidade. Esta experiência permitiu que os colegas partilhassem momentos de união e colaboração, reforçando os valores de solidariedade e responsabilidade social.

Estamos certos de que os nossos voluntários terminaram o dia de coração cheio, levando consigo a sensação de dever cumprido e a alegria de ter feito a diferença!

Anexo 13: Anúncios e ofertas de emprego/ações de comunicação de recrutamento

Vendedor/a Perfumaria ✓
Lisboa, Portugal · há 2 semanas · Mais de 100 candidaturas

Presencial · Tempo integral

9 conexões trabalham aqui · 8 ex-alunos trabalham aqui

Competências: Comunicação, Contratos de trabalho, e mais 8

Veja como seu perfil se compara a mais de 100 outros candidatos. Experimente Premium por EUR0

Candidatura simplificada Salvar

Conheça a equipe de contratação

Joana Folgado
2º
HR Talent Acquisition - El Corte Inglés
Anunciante da vaga
1 conexão em comum

Enviar mensagem

Sobre a vaga

A nossa cultura é feita por cada um de nós. Somos apaixonados por tudo aquilo que fazemos e construímos. Somos especialistas em qualquer área de negócio e acreditamos que a atitude, a dedicação e a vontade de aprender contribuem para que sejamos uma empresa diferenciadora no mercado de trabalho. Aqui terás um mundo de oportunidades à tua espera!

Procuramos um/a **vendedor/a** para uma marca **premium** de Perfumaria. Confere, de seguida, o que farás connosco, o que esperamos de ti e o que poderás esperar de nós.

O que farás connosco?

- Prestar um atendimento de exclusividade ao cliente El Corte Inglés;
- Acompanhar e aconselhar, tendo em conta as preferências do cliente;
- Arrumação e organização do corner da marca.

O que esperamos de ti?

- Experiência anterior na área de **perfumaria** (pelo menos 1 ano);
- Disponibilidade para realizar um **full-time rotativo** ou um **part-time noturno, com folgas rotativas**;
- Boa capacidade de comunicação;
- Dedicação e sentido de responsabilidade.

O que podes esperar de nós?

- Dia do aniversário ou meio-dia do aniversário(s) do(s) teu(s) filho(s);
- Centro médico à disposição dos nossos colaboradores;
- Contrato de trabalho diretamente com o El Corte Inglés.

Acreditamos, ainda, que connosco terás a oportunidade certa para cresceres, para te desenvolveres e partilhares as tuas experiências.

Estamos totalmente comprometidos em promover oportunidades iguais para todos. A diversidade e inclusão fazem parte do nosso ADN e estão presentes nas nossas lojas todos os dias.

Temos histórias diferentes, mas um propósito em comum. Junta-te a nós!

El Corte Inglés Portugal
66.412 seguidores
5 d ·

Temos um conjunto de oportunidades no supermercado, moda Mulher, moda Homem, moda Jovem, Casa e Decoração, Tecnologia, Gourmet ou Restauração.
Se pretendes iniciar o teu percurso profissional, estamos à tua espera!
Candidata-te em <http://eci.pt/6044oBCsy>

DESPEDE-TE DO VERÃO EM GRANDE!

Vem fazer parte da nossa equipa!

El Corte Inglés

El Corte Inglés Portugal
66.412 seguidores
10 m ·

Vem viver a magia do nosso Natal!
Estamos a reforçar as nossas equipas de Supermercado, Moda, Brinquedos, Decorações de Natal e procuramos pessoas como tu, com disponibilidade para trabalhar em regime de full-time ou part-time, e que queiram viver connosco a magia do Natal. Junta-te a nós e vamos construir a mais bonita história de Natal. Candidata-te em <https://spr.ly/6043Pshll>.

#recrutamento #elcorteinglespt

VEM VIVER A MAGIA DO NATAL COMO OS MEUS PAIS.

El Corte Inglés

El Corte Inglés Portugal
66.412 seguidores
10 m •

Junta-te à magia do Natal no El Corte Inglés!
Estamos a reforçar as nossas equipas de Supermercado, Moda, Brinquedos, Decorações de Natal e procuramos pessoas como tu, com disponibilidade para trabalhar em regime de full-time ou part-time, e que queiram viver connosco a magia do Natal. Junta-te a nós e vamos construir a mais bonita história de Natal. Candidata-te em <https://spr.ly/6043Pshll>.

#recrutamento #natal #elcorteinglespt

El Corte Inglés Portugal
66.383 seguidores
5 m •

Hoje, marcamos presença Feira de Empregabilidade, "Job Shop", no **Instituto Superior de Gestão**. Esperamos por ti! Vem-nos contar a tua história e junta-te à nossa família.

#feiraemprego #elcorteinglespt

Personas Conceito

Habilidades:
9º ano, 12º ano ou a tirar um curso superior

Idade
18 aos 30 anos

Ana ou João

Interesses

- Moda
- Cosmética e Beleza
- Autocuidado
- Valoriza e investe naquilo que gosta (desporto, lazer, bem-estar etc.)
- Contacto com pessoas
- Atualizado com as tendências

Motivações
Procura um FT ou PT

Experiência
Sem experiência ou experiências curtas.

empl@y branding
El Corte Inglés

Plano de comunicação externo Conceito

Facebook, Instagram e LinkedIn:

- Imagens (1 em cada semana)
- **Patrocinado:** facebook e instagram
- **Orgânico:** LinkedIn

TikTok:

- Vídeo tendência

Período da campanha: Final de abril – Final de maio/início Junho

empl@y branding
El Corte Inglés

Campanha Conceito

Mote:
A moda no El Corte Inglés é feita à tua medida! Constrói o teu futuro connosco e deixa a tua marca!

Opções:

- A moda no El Corte Inglés é feita à tua medida! Explora a tua paixão e deixa a tua marca.
- Descobre o Encanto da Moda e do Glamour: Vem fazer parte da nossa história!
- Embarca numa viagem de elegância e luxo. No El Corte Inglés, onde a moda nunca sai de moda.

Participantes: Colegas da área de venda;

Dinâmica:

- Criar um vídeo máximo 50 segundos.
- Criar imagens alusivas à área de venda, mas também à moda, luxo e glamour;
- Recorrer a colegas de loja para participarem na foto com adereços;
- Ideia: demonstrar o ambiente e tipo de cultura ECI – visualmente;
- Participantes: 4 colaboradores, 2 mulheres e 2 homens

empl@y branding
El Corte Inglés

Criatividades Conceito

Imagem 1

4 colaboradores a posar na entrada do ECI a sorrir. Parecida à imagem do final do vídeo.
Frase: Veste a elegância e o glamour, faz parte das próximas grandes tendências

Imagem 2

2 colaboradores, homem e mulher a posar junto dos manequins
Frase: Alerta amantes de moda? Aqui o teu futuro é feito à tua medida!

Imagem 3

2 colaboradores, homem e mulher junto dos charriots / a mostrar uma peça de roupa
Frase: Em cada peça uma oportunidade para deixares a tua marca

Imagem 4

Colaborador/a no balcão a entregar saco de compras a sorrir
Frase: Todas as tendências na tua mão, onde a moda nunca sai de moda!

empl@y branding
El Corte Inglés

Anexo 14: Kits

NEXO > Actualidade > Notícias > Os teus filhos vão entrar no 1º ano? Então, já podes levantar o Kit de Material Escolar


Os teus filhos vão entrar no 1º ano? Então, já podes levantar o Kit de Material Escolar

20/08/2024 16:00



MAIS VISITADO

- 23º Aniversário da loja de Lisboa: Luzes, música, ação! O El Grande Musical está a chegar!
- Lançamento da 4ª edição de candidaturas para o ano letivo 2024-2025
- Alteração nas Tabelas de IRS de Setembro a Dezembro de 2024



A nossa empresa apoia e incentiva os percursos escolares e académicos de todos nós, mas também da nossa família. Como tal, pelo 5º ano consecutivo, está a atribuir um kit de material escolar a todas as crianças – filhos/as de colaboradores que este ano letivo 2024-2025 iniciam o 1º ano do 1º ciclo.

Nesta importante fase na vida das famílias, a entrega deste kit visa simbolizar esse apoio e destina-se, de algum modo, a compartilhar os encargos com a educação dos filhos/as.

Esta é uma etapa que pode gerar ansiedade nas crianças e nos pais. Procura alguns conselhos para que o/a teu/tua filho/a se ambiente à entrada na escola de forma gradual. Está provado que a capacidade de adaptação aos primeiros anos de escola tem implicações no êxito ou fracasso escolar e social futuro.

Acompanha os teus filhos no dia-a-dia da escola e ensina-os a cuidar do material escolar e dos livros.

Nesta 5ª edição, serão entregues 112 kits a filhos/as de colegas que, como se pode testemunhar pelas fotografias, o recebem com muita felicidade e alegria.

A felicidade de Santiago e Martim, filhos de Iolanda Veiga da empresa Viagens El Corte Inglés, ao receberem o Kit. Ao lado, a pequena Sofia, filha de João Carlos Pires, de Alcochete também muito feliz e orgulhosa com o seu novo kit.



A satisfação da filha da Joana Santiago Moreno, de Alcochete e da Leonor, Filha de João Matos, Restauração, Gaia. Todas contentes com os seus Kits de Regresso às Aulas



Baby ECI: na estreia desta rubrica conhecemos o Noah, filho do Bruno Barreiros

08/05/2024 17:00



MAIS VISITADO

- 23º Aniversário da loja de Lisboa: Luzes, música, ação! O El Grande Musical está a chegar!
- Lançamento da 4ª edição de candidaturas para o ano letivo 2024-2025
- Alteração nas Tabelas de IRS de Setembro a Dezembro de 2024

Hoje damos início a uma nova rubrica: Baby ECI. Depois de conhecermos os bebés que nasceram em 2023, na Revista do Ano do NEXO, vamos ficar a conhecer os mais recentes bebés El Corte Inglés.

O Noah Barreiros é o primeiro Baby ECI que te apresentamos. É filho do nosso colega Bruno Barreiros, Responsável Adjunto do Superior da Beloura, e na imagem que te mostramos tem três meses. Um sorriso irresistível, confessa...

O recém-papá está completamente babado e conta-nos uma característica do pequeno Noah: "Não sei se é uma particularidade só do nosso bebé, mas quando entramos numa lugar escuro ou apagamos uma luz, ele abre muito os olhos. Escolho que é ele a "ligar os máximos" para ver melhor. Além de ser extremamente simpático".

Queremos saber qual foi a sensação do Bruno ao conhecer o primeiro filho. "Sentimos que tudo mudou. Nunca mais seríamos os mesmos, no melhor sentido possível. Assim que o Noah nasceu foi um sentimento tão intenso e avassalador que só conseguimos chorar. Nem podíamos acreditar que o nosso filho estava finalmente ali. Depois de tantos meses na barriga, tornou-se realidade. Éramos pais!"



Apresentamos-te os novos Kits de Maternidade para os futuros papás e mããs

11/04/2023 11:30



MAIS VISITADO

23º Aniversário da loja de Lisboa: Luzes, música, ação! O El Grande Musical está a chegar!



Lançamento da 4ª edição de candidaturas para o ano letivo 2024-2025



Em 2023, a nossa empresa renovou o Kit de Maternidade para os futuros pais e mããs.

Este foi pensado com o objetivo de oferecer um conjunto mais completo, com uma oferta vasta de produtos para os/as bebês da família.

Estás prestes a ser mãe ou pai? Então fica já a saber tudo aquilo que receberás!

O nosso Kit Maternidade é composto por:

- Mochila;
- Body "Baby ECI" bordado;
- Doudou;
- Creme protetor de mamilos;
- Biberões; Chupetas; Packs individuais de discos absorventes e Copos de armazenamento;
- Gel de corpo e cabelo; Creme muda fraldas; Creme hidratante e Leite de limpeza.

A nossa colega Mariana Eusébio (na foto em cima), do departamento da Papelaria, da loja de Gaia, irá receber o Kit da Maternidade para cuidar do Francisco e da Beatriz.

Apresentamos-te a Baby ECI Maria Clara! A mãe Rafaela confessa: "Foi um misto de felicidade e concretização"

22/05/2024 13:00



MAIS VISITADO

23º Aniversário da loja de Lisboa: Luzes, música, ação! O El Grande Musical está a chegar!



Lançamento da 4ª edição de candidaturas para o ano letivo 2024-2025



Alteração nas Tabelas de IRS de Setembro a Dezembro de 2024



Te a Maria Clara, filha da nossa colega Rafaela Clemente, do DPH (Departamento de Produtos de Higiene), da loja de Gaia.

Já cor da 5ª Estud

Na fotografia que te mostramos, a Maria Clara Clemente tinha sete meses. Tal como todos os bebês El Corte Inglés, recebeu um kit de maternidade que, segundo a mãe, deu muito jeito. "O kit fornecido pela empresa ajudou-me imenso pois é completo, prático e útil." A Rafaela teve conhecimento deste kit numa formação e diz-nos que o item que deu mais uso "foram os produtos de higiene pessoal". "A minha pequena amou foi a 'naniinha' que abraça para dormir."

"Torna tudo muito especial"

Conhecer a filha foi uma verdadeira montanha-russa de sentimentos. "Quando vi a minha bebé pela primeira vez, senti um misto de emoções, felicidade, concretização e receio das diversas etapas que fazem parte da evolução das crianças", confessa-nos.

"Tenho uma bebé tranquila, o que facilita muito esta entrada no mundo da maternidade. Como todos os bebês, às vezes deixa-me noites sem dormir, mas tem outros momentos que só quer miminho e aconchego, o que torna tudo muito especial."

Por fim, a Rafaela Clemente deixa uma mensagem para todos os futuros pais da nossa empresa: "Às futuras pré-mamãs e pré-papás, desejo que concretizem o sonho que têm de se tornarem pais. Aproveitem todas as fases, melhores e piores, pois são o bem mais precioso que temos na vida. E como se costuma dizer, o tempo passa muito rápido e vão sentir saudades de cada momento juntos".

Anexo 15: Benefícios e protocolos



PROTOS E PARCERIAS

MAIS VISITADO

23.º Aniversário da loja de Lisboa: Luzes, música, ação! O El Grande Musical está a chegar!


Lançamento da 4.ª edição de candidaturas para o ano letivo 2024-2025

Alteração nas Tabelas de IRS de Setembro a Dezembro de 2024

Em Espanha com as amigas, o namorado e um livro. Assim foram as férias da Ana Sancho Gomes!

Já conhecemos os vencedores da 5.ª edição das Bolsas de

Oferta da taxa de inscrição, no valor de 50€, oferta de todas as aulas de grupo, acesso total à UPTV, o maior ginásio online do País, acesso a todos os clubes Fitness UP, avaliações físicas de 3 em 3 meses e rastreios nutricionais de 6 em 6 meses, são algumas das vantagens



PROTOS E PARCERIAS

Oferta da taxa de inscrição, no valor de 50€, oferta de todas as aulas de grupo, acesso total à UPTV, o maior ginásio online do País, acesso a todos os clubes Fitness UP, avaliações físicas de 3 em 3 meses e rastreios nutricionais de 6 em 6 meses, são algumas das vantagens desta nova parceira.

A pensar sempre no teu bem-estar e no teu corpo, a nossa empresa tem um novo protocolo repleto de vantagens.

A partir de agora, tens oferta da taxa de inscrição, no valor de 50€, oferta de todas as aulas de grupo, acesso total à UPTV, acesso a todos os clubes Fitness UP, avaliações físicas de 3 em 3 meses, rastreios nutricionais de 6 em 6 meses, H2UP- bebida vitaminada, oferta de banhos UP com duração de 7 minutos.

Para usufruíres destas vantagens tens um plano por 7,40€/semana, com ginásios sem piscina, para sempre, e com compromisso de 52 semanas pagas. Caso queiras usufruir da piscina, o valor é de 8,80€/semana.

Se pretenderes realizar a tua inscrição online, tens:

- 1 - Aceder a fitnessup.pt/empresas
- 2 - Escolher a empresa correspondente: (El Corte Inglés)
- 3 - Inserir código da nossa empresa: (d4e3d17189)
- 4 - Optar pela opção: "Colaborador"
- 5 - Escolher o Clube
- 6 - Selecionar Plano.

No âmbito do Programa Superior+ ECI, a área de Educação acaba de celebrar mais um acordo de cooperação com uma Instituição de Ensino Superior Privada, o ISAG - Instituto Superior de Administração e Gestão, que nos possibilita usufruir de descontos para quem estude nesta instituição.

Os protocolos com Instituições de Ensino Superior têm, como objetivo, promover a procura de percursos educativos e formativos ao longo da vida.

Com os referidos protocolos, a nossa empresa pretende:

- Afirmar-se como empregadora de referência
- Cooperar na identificação de talentos para recrutamento futuro
- Proporcionar aos estudantes estágios e uma formação profissionalizante
- Ter acesso a educação e formação, tecnologias e ferramentas
- Incentivar o ingresso no Ensino Superior

Com a formalização do protocolo, todos os colaboradores do El Corte Inglés, seus cônjuges, ou quem viva em condição análoga à dos cônjuges devidamente comprovada, e filhos, podem usufruir das seguintes vantagens nos seus cursos:

- Licenciaturas: Oferta da Matrícula
- Mestrado: Oferta da Matrícula
- Cursos Técnicos Superiores Profissionais (CTeSP): Oferta da Matrícula
- Programas Executivos: 15% nas propinas de frequência (havendo possibilidade de aumentar o desconto em função do número de participantes)

Assim, a nossa empresa soma, com este acordo, 42 protocolos de cooperação com instituições do Ensino Superior Público e Privado. Para conferires todos os protocolos existentes e não perderes nenhum dos benefícios a que tens direito, fica atento/a e consulta-os [AQUI](#).

Se a tua Universidade/Politécnico não se encontrar na lista de protocolos, envia um e-mail para a área de Educação (educacaoeci@elcorteingles.pt) indicando a instituição onde estudas, para que os nossos colegas procedam ao protocolo.

Arquivado em

Região Lisboa e Norte

O El Corte Inglés quer elevar o número de colaboradores dotados de licenciaturas e outros cursos de nível superior. Para isso, a nossa empresa pretende apoiar alguns profissionais na frequência de cursos superiores, mas também criar condições favoráveis a que cada um de nós procure, por si próprio, as instituições de ensino superior (IES). Para além da formação conferente de Grau, o ensino superior oferece outras possibilidades que vão de cursos abertos ou de curta duração, aos cursos Tecnológicos Superiores Especializados (TeSP), à formação de executivos ou as pós-graduações.

Estão previstas um conjunto de medidas de incentivar, por um lado, a que mais colaboradores frequentem o ensino superior, mas por outro lado, apoiar aqueles que já se encontram a realizar as suas licenciaturas e mestrados. Para estes, a empresa prevê conceder-lhes a oportunidade de realizarem os seus estágios e ou dissertações nas várias direcções e áreas da empresa, relacionadas com as respectivas áreas de estudo.

[AQUI](#) podes consultar todos os protocolos existentes com as mais diversas faculdades. Envia um e-mail para educacaoeci@elcorteingles.pt e esclarece todas as tuas dúvidas, pois, as medidas vão desde descontos que tu e os teus familiares podem usufruir nas propinas e inscrições, ao incentivo a que realizes a



Nesta clínica tens os seguintes benefícios:

O PREÇO PARA A REALIZAÇÃO DAS CONSULTAS É DE 30€.

Anexo 16: ECI Talks

Mário Rui dos Santos inspira-nos para a construção de um futuro mais justo e inclusivo

27/05/2024 14:30



Integração de jovens em contexto de vulnerabilidade no mercado de trabalho com Mário Rui dos Santos

29 DE MAIO • 15H00 - 16H00

Via Teams
Em parceria com a Ajuda em Ação, vamos falar sobre como o

MAIS VISITADO

23º Aniversário da loja de Lisboa: Luzes, música, ação! O El Grande Musical está a chegar!

Lançamento da 4ª edição de candidaturas para o ano letivo 2024-2025

Alteração nas Tabelas de IRS de Setembro a Dezembro de 2024



Neste mês em que celebramos a Saúde e o Bem-estar, vamos falar sobre a Gestão de Stress e Burnout com a Tânia Gaspar, nesta que é a última talk antes da pausa de verão.

A convidada da sessão do próximo dia 26 de junho é licenciada em Psicologia Clínica, mestre em Saúde Pública, doutorada em Psicologia e em Gestão, Tânia Gaspar tem igualmente um vasto currículo nestas áreas sendo Presidente da Aventura Social Associação, IPSS, é Professora Associada com Agregação e Diretora do Centro de Psicologia, Inovação e Conhecimento (CPIK) na Universidade Lusófona e é Coordenadora do Laboratório Português de Ambientes de Trabalho Saudáveis.

Participe nesta sessão, via [Teams](#), na próxima quarta-feira, e aprende a encontrar um maior equilíbrio emocional e pessoal com a Psicóloga Tânia Gaspar.

Se já tiveres alguma questão para colocar aos nossos colegas ou sugestão para a ECI Talk, preenche este [FORMULÁRIO](#).



Prevenção e Combate à Violência Com Paula Caldas

19 DE MARÇO • 16H00 - 17H00

Sala de Âmbito Cultural do Gaia ou Teams

As refeições abundantes, os sinais de alerta e os indicadores e fatores de risco!

Portugal

15 de março de 2024

Uma sessão dinamizada com o apoio da CIG, onde o Combate à Violência será o tema central

Terça-feira, dia 19 de março, às 16h00, na sala de Âmbito Cultural do El Corte Inglés de Gaia ou no Teams assiste à ECITalks "Prevenção e Combate à Violência".



Gestão de Stress e Burnout com Tânia Gaspar

26 DE JUNHO • 16H00 - 16H30

Via Teams

Aprender a ganhar e equilibrar com uma Psicóloga Clínica e de Saúde

Portugal

24 de junho de 2024

ECI Talks: encontra o equilíbrio na tua vida profissional com a Tânia Gaspar

Neste mês em que celebramos a Saúde e o Bem-estar, vamos falar sobre a Gestão de Stress e Burnout com a Tânia Gaspar, nesta que é a última talk antes da pausa de verão.



Literacia para a saúde mental

Portugal

17 de fevereiro de 2023

Saúde Mental foi o mote da primeira ECI Talks

No passado dia 6 de fevereiro demos início ao projeto "ECI Talks", que se realizou na nossa Sala de Âmbito Cultural.



A importância do bem-estar na vida pessoal e profissional dos colaboradores com Rosana Sousa

27 DE JUNHO • 11H00-12H00

SALA DE FORMAÇÃO DO EL CORTE INGLÉS DE GAIA OU TEAMS

Grupo

23 de junho de 2023

Vamos falar sobre bem-estar pessoal e profissional



Portugal

6 de abril de 2023

Literacia familiar: A importância de ler e mostrar histórias às crianças

NEXO > Atualidade > Notícias > Assinalamos os 50 anos do 25 de Abril com a historiadora Irene Flunser Pimentel Modo leitor

Assinalamos os 50 anos do 25 de Abril com a historiadora Irene Flunser Pimentel

22/04/2024 11:00



**25 de Abril:
Meio século de liberdade!
com Irene Flunser Pimentel**

24 DE ABRIL • 16H00 - 17H00
Sala de Âmbito Cultural de Lisboa ou Teams
Uma viagem pelos 50 anos de democracia,
uma celebração das conquistas e das vozes de Abril

MAIS VISITADO

23º Aniversário da loja de Lisboa: Luzes, música, ação! O El Grande Musical está a chegar!

Lançamento da 4ª edição de candidaturas para o ano letivo 2024-2025

Alteração nas Tabelas de IRS de Setembro a Dezembro de 2024

ECITalks: os 50 anos do 25 de Abril com a historiadora Irene Flunser Pimentel (vídeo)

29/04/2024 17:00



MAIS VISITADO

23º Aniversário da loja de Lisboa: Luzes, música, ação! O El Grande Musical está a chegar!

Lançamento da 4ª edição de candidaturas para o ano letivo 2024-2025

Alteração nas Tabelas de IRS de Setembro a Dezembro de 2024

Em Espanha com as amigas, o namorado e um livro. Assim

El Corte Inglés Portugal
66.419 seguidores
4 m

Há 50 anos Portugal vivia um momento histórico que mudaria para sempre o curso da nossa nação. O 25 de Abril de 1974 marcou o fim de décadas de ditadura e o início de uma nova era de liberdade e democracia. ...mais



1 compartilhamento

El Corte Inglés Portugal
66.419 seguidores
2 m

Em junho, celebramos a Saúde e o Bem-estar! No dia 21, os colegas Bárbara Machado e Gabriel Rocha partilharam as melhores dicas para se ter uma alimentação saudável e a melhor atividade física. Membro efetivo da Ordem dos Nutricionistas e licenciada em Biologia, Bárbara, do Internacional Desk do El Corte Inglés de Gaia, trabalha em Nutrição Comunitária e Saúde Pública e Alimentação Coletiva e Gestão. Gabriel Rocha, Personal Trainer e licenciado em Ciências do Desporto, divide o seu tempo entre a área de Moda Homem do El Corte Inglés de Gaia e as múltiplas aulas que dá de desporto adaptado/população especial, ginástica funcional e ginástica para seniores. Foram muitas as dicas partilhadas nesta sessão e, por isso, Bárbara e Gabriel prepararam um "Sabias que..." com algumas das informações essenciais para que a vida de todos nós se torne cada vez mais saudável.

#ECITalks #saude #desporto #elcorteinglespt

ECI Talks - Nutrição e Exercício Físico • 2 páginas



Anexo 17: Comitês do desporto e voluntariado e relatório

És fã de Padel? Não percas a oportunidade de mostrar essa paixão

04/04/2024 16:00



MAIS VISITADO

- 23.º Aniversário da loja de Lisboa: Luzes, música, ação! O El Grande Musical está a chegar!
- Lançamento da 4.ª edição de candidaturas para o ano letivo 2024-2025
- Alteração nas Tabelas de IRS de Setembro a Dezembro de 2024

O comité de Desporto, do GRECI, está a preparar a criação de uma nova modalidade, mas, para isso, precisa de saber o teu interesse!

Este comité tem como objetivo promover um estilo de vida mais ativo e saudável para todos os colaboradores, indo ao encontro dos gostos e interesses de cada um de nós.

Os nossos colegas querem saber o teu interesse pela modalidade de Padel e, para isso, lançam um questionário que podes responder [AQUI](#), até ao dia 25 deste mês.

Acreditamos que, desta forma, a empresa contribui para uma melhor qualidade de vida de cada um/a, e para um ambiente de trabalho saudável.

Se tens interesse nesta modalidade ou já praticas, preenche o [forms](#) e, em breve, podes ter novidades!

Arquivado em

Indicadores

- N.º total de inscritos
- Centros de trabalho
- Cargo que exercem
- Há quanto tempo praticam a modalidade?
- Com que frequência praticam Padel?
- Em que formatos costumam jogar?
- Costumas jogar com algum/a colega de trabalho?
- Além do Padel, praticam outro tipo de desporto? Qual?

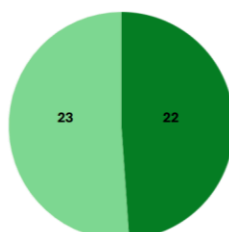
Em que formatos costumam jogar

- Amador/Familiar
- Profissional



Costumas jogar com algum/a colega de trabalho?

- Sim
- Não



Anexo 18: Mês da diversidade

Vídeo: em maio celebramos a Diversidade

06/05/2024 15:00



Maio é um mês especial no El Corte Inglés, pois dedicamo-lo à

Maio é um mês especial no El Corte Inglés, pois dedicamo-lo à celebração da diversidade. É uma oportunidade para reconhecer e valorizar as diversas origens, perspetivas e experiências que enriquecem as nossas equipas.

Além de ser uma oportunidade para defender e festejar a diversidade, este mês representa um momento de reflexão sobre o nosso compromisso contínuo com a promoção de um ambiente de trabalho inclusivo e respeitoso. Desde agosto de 2019 que somos signatários da Carta Portuguesa Para a Diversidade, um compromisso que vai além de uma mera formalidade, é uma demonstração do nosso empenho em promover um espaço inclusivo, equitativo e justo.

Além disso, é com orgulho que somos detentores do Selo da Diversidade nas categorias: Compromisso da gestão de topo e dos outros níveis hierárquicos; Cultura Organizacional; Recrutamento, seleção e prática de gestão de pessoas; Desenvolvimento profissional e progressão na carreira; Comunicação da Carta da Diversidade e dos seus princípios.

Ao longo dos anos, temos implementado um conjunto de práticas e políticas para que todos se sintam acolhidos, independentemente da sua origem, género, idade, orientação sexual, capacidades ou qualquer outra característica que contribua para a singularidade e diferença de cada um.

Neste Mês Europeu da Diversidade reafirmamos a nossa promessa de construir um ambiente onde cada voz seja ouvida, cada história seja valorizada e cada colaborador se sinta bem-vindo!

A história de garra e dedicação de Mahdi Qorbani: "O meu sonho é aprender mais e ser mais"

21/05/2024 12:00



MAIS VISITADO

23º Aniversário da loja de Lisboa: Luzes, música, ação! O El Grande Musical está a chegar!

Lançamento da 4ª edição de candidaturas para o ano letivo 2024-2025

Alteração nas Tabelas de IRS de Setembro a Dezembro de 2024



Em comemoração do Dia Mundial da Diversidade Cultural para o Diálogo e o Desenvolvimento trazemos uma entrevista especial com o Mahdi Qorbani, colega da Restauração da loja de Lisboa.

Foi a partir do contacto com a Social Innovation Sport, associação parceira do El Corte Inglés, que o Mahdi iniciou o seu percurso profissional na nossa empresa. Agora, partilha connosco a sua experiência da chegada a Portugal, os desafios da adaptação, a sua história no El Corte Inglés, bem como a sua entrada no curso de Engenharia Informática no ISCTE!

Com um futuro promissor pela frente e uma força de vontade enorme, a história do Mahdi é uma verdadeira inspiração e um testemunho real do poder da diversidade e da importância da inclusão!

Mahdi, poderias partilhar um pouco sobre a tua chegada a Portugal?

Quando cheguei a Portugal, fui recebido pela equipa da Cruz Vermelha, em conjunto com mais 24 jovens. Nesse dia fiquei em choque, porque estava entusiasmado, foi um ano à espera de sair do campo de refugiados em Moria, na Grécia.

Como foi o teu processo de adaptação a um novo país e a uma nova vida, quais os principais desafios que enfrentaste?

A minha adaptação começou bem, mas com passar do tempo apresentou-me desafios como aprender a falar e perceber a língua portuguesa, adaptar-me ao sistema de educação, adaptar a minha alimentação, entre outros. Cada um dos desafios que me apresentaram em mim. O maior desafio foi



A convite do Instituto Politécnico de Setúbal, Instituição de Ensino Superior parceira da nossa empresa, a nossa colega Cátia Dias de Recursos Humanos, apresentou as melhores práticas da nossa empresa sobre o ODS 5 – Igualdade de Género.

No passado dia 3 de junho, a Cátia Dias, Responsável pelo Plano de Igualdade da empresa, apresentou aos estudantes de Gestão de Recursos Humanos do Instituto Politécnico de Setúbal o Plano de Igualdade do El Corte Inglés, no âmbito do compromisso com o ODS.

A nossa colega de Gestão de Pessoas teve a oportunidade de explicar que um plano de igualdade deve ser um instrumento de gestão que permita a implementação e operacionalização, de forma transversal, da Igualdade de Género num contexto empresarial.

Neste sentido, e no El Corte Inglés em particular, trata-se da implementação de um plano que promove a igualdade de oportunidades entre homens e mulheres, bem como a conciliação entre a sua atividade profissional e a sua vida pessoal e familiar.

Paralelamente, e em todo o trabalho que a empresa desenvolve, procuramos estar alinhados com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) que representam as prioridades globais da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas. A Igualdade de Género, em particular, é o objetivo nº 5 dos ODS das Nações Unidas, o que nos levou a assumir o compromisso de contribuir, de forma efetiva, para o desenvolvimento de uma sociedade onde seja possível uma vida digna e com oportunidades para todos/as, dentro dos limites do nosso planeta.

Com o Plano de Igualdade, a nossa empresa compromete-se a monitorizar os indicadores, objetivos e medidas que subscrevemos. Tentamos ao máximo reforçar e encontrar soluções para promover a igualdade dentro da empresa, sem nunca esquecer a integração de alguns valores que já fazem parte do nosso ADN, como a diversidade, a inclusão e a ética.

namori foram : Gomes Já cont da 5.ª e Estudo

Anexo 19: Uniformização da Linguagem Inclusiva



FORMAÇÃO
El Corte Inglés

Olá! Bem-vind@ à equipa El Corte Inglés! 🤗

No próximo dia **9 de Setembro**, inicias as tuas funções na empresa e terás um dia de formação presencial, das **09h00 às 18h00**.

Deves estar presente no Departamento de Pessoas, 4º Piso, no horário referido.

Utiliza este link para veres o vídeo que preparámos para ti!

<https://youtu.be/ZOPz1C6jSNI?si=usYQJHaD9GWVZAn>

Antes do teu primeiro dia é importante que leias toda a informação disponibilizada no link e ícones abaixo.

Vê [aqui](#) o mapa de **acesso à loja**.

Anexo 20: Comemorações e Celebrações Temáticas

Dia Internacional do Conto Infantil: 26 filhos de colegas leem "O Homem do Realejo" (vídeo)

© 02/04/2024 15:00

MAIS VISITADO

- 23º Aniversário da loja de Lisboa: Luzes, música, ação! O El Grande Musical está a chegar!
- Lançamento da 4ª edição de candidaturas para o ano letivo 2024-2025
- Alteração nas Tabelas de IRS de Setembro a Dezembro de 2024
- Em Espanha com as amigas, o namorado e um livro. Assim foram as férias da Ana Sancho

Da autoria de Goncalo Menezes, da loja de Gaia, o conto "O Homem

Portugal 16 de outubro de 2023

Neste Dia Mundial do Pão, percorremos as nossas padarias

São muitas as qualidades de pão que as padarias das nossas lojas oferecem aos clientes. Do pão de abóbora com nozes, pão da avó, pão de massa mãe, de mistura, centeio, pão tigre até à reguella italiana, podemos afirmar que há pão para todos os gostos.

Portugal 28 de outubro de 2021

Dia Mundial do Judo: Os benefícios desta arte marcial e o novo protocolo que estabelecemos com o Judo Clube de Gaia

Responsabilidade 5 de dezembro de 2023

Dia Internacional do Voluntariado: o testemunho do colega-voluntário Filipe Santos

Neste Dia Internacional do Voluntariado, conversámos com o Filipe Santos. O nosso colega da área de eletrodomésticos da loja de Gaia participou numa ação de proteção do ambiente, isto é, numa recolha de lixo no estuário da Aturada e contou-nos como foi a experiência.

Gente 18 de janeiro de 2021

No Dia Internacional do Riso partilhamos as nossas melhores gargalhadas e falamos da sua importância. E tu, já te riste hoje?

Rir em casa, rir no trabalho, rir com a família, rir com os colegas, rir com os clientes, o fundamental é rir!

Sábias que 13 de agosto de 2021

13 Agosto, Dia Mundial do Canhoto

Sábias que...



Anexo 21: Atelier de Cozinha com a APSA

