



Como se comparam os Códigos de Ética/Conduta das empresas cotadas no PSI-20 com os das empresas do FTSE-100?

Helena Gonçalves · Católica Porto Business School | UCP

Mariana Cunha · Católica Porto Business School | UCP



Resumo: Este estudo, baseado na metodologia do Institute of Business Ethics (IBE, 2023), apresenta os resultados de uma análise comparativa dos códigos de ética/conduta das empresas cotadas no Portuguese Stock Index (PSI). Enquanto 93% das empresas PSI demonstram um compromisso com a transparência por meio de códigos disponíveis publicamente, apenas 29% correspondem ao critério de qualidade "bom". Uma pontuação média de qualidade de 5,3 (em 10 pontos) significa que há espaço para implementar melhorias. Na conceção do Código, recomenda-se a necessidade de mudança para estruturas orientadas por valores, priorizando a facilidade de uso, estabelecendo orientações abrangentes para o processo de Speak Up e fortalecendo o envolvimento da Liderança. Este estudo tem como objetivo orientar as empresas no sentido de fomentarem uma cultura de integridade, transparência e responsabilidade, contribuindo, assim, para a evolução contínua das práticas éticas no âmbito corporativo em Portugal e promovendo uma governação sustentável das organizações.



O IPCG tem como missão “fomentar a transparência, a responsabilidade e a ética corporativa”. É por isso para nós fulcral que as empresas portuguesas sigam as melhores práticas na implementação de uma ética corporativa apropriada, clara e que seja internalizada pelas organizações. Este estudo efetuado pelo Fórum de Ética da Católica Porto Business School não podia estar mais consistente com o tipo de serviço público prestado pela sociedade civil que pensamos valer a pena ser incentivado. Apresenta uma avaliação objetiva das empresas cotadas versus um *benchmark* pré-estabelecido. Chama também a atenção para a insuficiência de as empresas se ficarem por uma mera formalização e divulgação de um código de ética/conduta, realçando a importância dos princípios enumerados serem absorvidos pelas organizações nas suas práticas correntes.

[IPCG – Instituto Português de Corporate Governance \(cgov.pt\)](http://cgov.pt)

Introdução

Os códigos de ética/conduita (Códigos) desempenham um papel crucial na formação da cultura ética de uma empresa, servindo de orientação para os trabalhadores e definindo expectativas claras para os *stakeholders*.

A importância dos Códigos não pode ser subestimada, uma vez que são documentos fundamentais que descrevem os princípios e valores que orientam as atividades de uma organização. No entanto, embora estes Códigos possam articular ideais e aspirações nobres, a sua eficácia depende, com frequência, de mais do que apenas a sua existência. Como afirma Kaptein (2015, pág. 5): “Um código diz muito, mas, ao mesmo tempo, não diz absolutamente nada! Diz muito em teoria, mas não diz nada sobre a prática. Diz muito sobre a situação desejada, mas não diz nada sobre a situação atual”. Este paradoxo sublinha a importância, não só de ter um código robusto, mas também de o integrar efetivamente na cultura organizacional.

A adoção de Códigos tem-se tornado cada vez mais generalizada, com as organizações a reconhecerem a importância de estabelecer normas claras de conduta ética. No entanto, como sugere Kaptein (2015, pág. 5), “o verdadeiro valor de um código é frequentemente subestimado ou subutilizado”. A mera divulgação do Código através de canais de comunicação e de formação é insuficiente; em vez disso, e para levar a uma mudança comportamental significativa, deve ser integrado na cultura da organização.

O desafio reside em colmatar a lacuna entre os ideais adotados no Código e as práticas reais dentro da organização. Embora um Código possa delinear princípios e responsabilidades éticas, a sua eficácia depende da sua integração nas atividades diárias e nos processos de tomada de decisão. Como tal, a incorporação efetiva do Código exige mais do que o simples cumprimento (*compliance*). É necessária uma mudança cultural que interiorize estes valores e normas em todos os níveis da organização.

De facto, em última análise, a eficácia de um Código é determinada pela sua capacidade de moldar o comportamento e promover uma cultura de ética e responsabilidade. Isto requer esforços contínuos não só para desenvolver e comunicar o Código, mas também para o institucionalizar nos processos e práticas da organização. Ao fazê-lo, as organizações podem garantir que os seus códigos funcionam como documentos vivos que orientam a tomada de decisões e defendem os valores que definem a sua identidade.

Este estudo não se debruça sobre o processo de implementação dos Códigos, mas na análise do seu conteúdo. Em concreto, centra-se na análise dos Códigos das principais empresas portuguesas, especificamente as cotadas no *Portuguese Stock Index* (PSI). Com base na metodologia do *Institute of Business Ethics* (IBE) utilizada para a avaliação dos Códigos das 100 maiores empresas do Reino Unido listadas no *Financial Times Stock Exchange Index* (FTSE-100), esta investigação permite uma análise comparativa, destacando áreas de excelência e potencial de melhoria.

Embora esta investigação revele casos de boas práticas, também revela uma margem substancial para melhorias. Notavelmente, 93% das empresas do PSI adotam a boa prática de ter um Código publicamente disponível, promovendo a transparência e o envolvimento com os *stakeholders*. No entanto, apenas 29% dos Códigos analisados têm um “bom” critério de qualidade, definido pela metodologia do IBE. O foco principal está na melhoria da linguagem e do tom dos Códigos, realçando técnicas de redação claras equipadas com ferramentas para os trabalhadores fazerem escolhas éticas e o bom uso de FAQs, imagens e outros métodos de comunicação adequados. Melhorias na facilidade de uso, como *design* acessível e estruturas de navegação intuitivas, são vitais para promover um Código em que os trabalhadores se revejam.

Além disso, há espaço para melhorar o envolvimento da Liderança, incluindo referências às responsabilidades específicas dos gestores, mas também no processo de comunicação ou reporte de preocupações éticas ou denúncias que violem o Código, normas ou legislação, o designado processo de *Speak Up*. Enquanto 71% dos Códigos das empresas do PSI exibem um compromisso explícito com a não retaliação, apenas 36% esclarecem as expectativas que as pessoas podem antecipar depois de manifestarem as suas preocupações. Para preencher esta lacuna, recomenda-se vivamente a incorporação de orientações claras e abrangentes sobre o processo de *Speak Up*. Estas devem incluir informação sobre o que pode acontecer com a denúncia, elucidar sobre o seu processo de tramitação e explicitar um compromisso claro de tolerância zero em relação à retaliação contra aqueles que sinalizam más práticas. Disponibilizar aos trabalhadores modelos que ajudem à tomada de decisão, perguntas frequentes ou exemplos ilustrativos, permitir-lhes-á navegar mais facilmente neste aspeto vital da cultura do local de trabalho.

Adicionalmente, verificamos que apenas 40% dos códigos atualizados nos últimos três anos eram mais propensos a serem classificados como “bons” quando comparados com Códigos mais antigos ou sem data. Recomendamos uma revisão periódica dos Códigos, pelo menos de três em três anos, a fim de garantir a sua pertinência e eficácia.

Metodologia: Avaliação da Qualidade do Código

Para avaliar a qualidade dos códigos de ética/conduita (Código) das empresas do PSI, seguimos o sistema de classificação da qualidade desenvolvido pelo IBE (2023). A análise dos Códigos destas empresas foi realizada utilizando os Códigos disponíveis publicamente nos *websites* das empresas a 30 de junho de 2023.

O sistema de classificação compreende quatro dimensões-chave de qualidade: (i) Natureza, Linguagem e Tom; (ii) Facilidade de Utilização; (iii) *Speak Up*; e (iv) Liderança. Especificamente, o sistema de pontuação atribui um máximo de 3 pontos para a Natureza, Linguagem e Tom, 2 pontos para a Facilidade de Utilização, 3 pontos para o *Speak Up* e 2 pontos para a Liderança, totalizando uma pontuação global máxima de 10 pontos.

Natureza, Linguagem e Tom		máx. 3 pontos
Regras ou Orientação?		1 ponto
“Legalês” ou linguagem natural?		1 ponto
Abordagem baseada em valores que promove orientação ética concreta?		1 ponto
Facilidade de Utilização		máx. 2 pontos
Design acessível?		1 ponto
Ferramentas de apoio à decisão ética?		1 ponto
Speak Up		máx. 3 pontos
Explicação de como reportar preocupações/denúncias?		1 ponto
Explicação do que se pode esperar após <i>Speak Up</i> ?		1 ponto
Compromisso organizacional para a não retaliação?		1 ponto
Liderança		máx. 2 pontos
Compromisso da Alta Direção?		1 ponto
Papel dos gestores como modelos a seguir?		1 ponto

Tabela 1 – Sistema de classificação

Na categoria Natureza, Linguagem e Tom (máx. 3 pontos), a análise avalia se o Código fornece regras claras ou orientações para a conduta ética (1 ponto), avalia a linguagem usada para distinguir entre linguagem natural e acessível e linguagem jurídica complexa (1 ponto) e avalia até que ponto o Código inspira as pessoas a tomar decisões éticas e a alinhar as suas ações com os princípios e valores éticos (1 ponto).

A dimensão Facilidade de Utilização (máx. 2 pontos) considera o *design* geral do Código em função da acessibilidade, garantindo que é de fácil leitura e navegação (1 ponto), bem como a disponibilização de ferramentas práticas (tais como modelos de tomada de decisão, estudos de caso ou exemplos), para ajudar a fazer escolhas éticas (1 ponto).

A dimensão *Speak Up* (máx. 3 pontos) avalia a clareza e abrangência das informações sobre como as pessoas podem levantar preocupações éticas (1 ponto), avalia se o Código estabelece expectativas claras para as pessoas em relação ao que eles podem esperar que aconteça depois de relatar essas preocupações (1 ponto) e avalia o compromisso de não retaliação contra as pessoas que reportem preocupações éticas ou denúncias (1 ponto).

Por fim, na dimensão Liderança (máx. 2 pontos), avalia-se a presença de mensagens de abertura do Código assinadas pela Alta Direção e demonstrando o seu compromisso com a conduta ética (1 ponto), juntamente com a inclusão de referências às responsabilidades específicas dos gestores, realçando o seu papel como modelos éticos (1 ponto).

Este sistema de classificação foi desenhado para permitir uma avaliação abrangente e pormenorizada da eficácia de cada Código na orientação do comportamento ético e na promoção de uma forte cultura ética dentro da organização.

Critério de Qualidade Aceitável/Bom: Um Código de ética/conduta é considerado como tendo um critério aceitável/bom se a classificação for igual ou superior a 7 dos 10 pontos máximos. Este limiar é escolhido para garantir uma rigorosa avaliação e identificação de códigos que primem por orientar o comportamento ético e fomentar uma forte cultura ética dentro da organização.

Amostra: Atualmente, apenas 16 empresas cumprem os critérios de admissão ao PSI: ALTRI, BCP, CORTICEIRA AMORIM, CTT, EDP, EDP RENOVAVEIS, GALP ENERGIA, GREENVOLT, IBERSOL, J.MARTINS, MOTA ENGIL, NOS, REN, SEMAPA, SONAE e NAVIGATOR.

Na nossa análise considerámos, porém, 15 empresas, uma vez que a EDP e a EDP RENOVAVEIS partilham o mesmo código de ética e, além disso, um dos Códigos não se encontra disponível publicamente. Nesta análise apresenta-se o nome das empresas anonimizado com a designação de A a O

Análise e discussão dos resultados

A avaliação dos códigos de ética/conducta (Códigos) das empresas do PSI resultou em conclusões importantes. Uma maioria significativa das empresas do PSI, 93%, disponibiliza publicamente o seu Código, um resultado semelhante ao observado no estudo do IBE, em que 90% das empresas do FTSE-100 têm o seu Código publicamente disponível (IBE, 2023). No entanto, apenas um terço (29%) dos Códigos das empresas do PSI têm uma classificação de “aceitável/bom” para promover a tomada de decisões baseada em valores e o desenvolvimento da cultura ética (vd. Figura 1). Este resultado é muito baixo quando comparado com o obtido pelo IBE para as empresas do FTSE-100, em que 63% dos Códigos são classificados como bons (IBE, 2023).

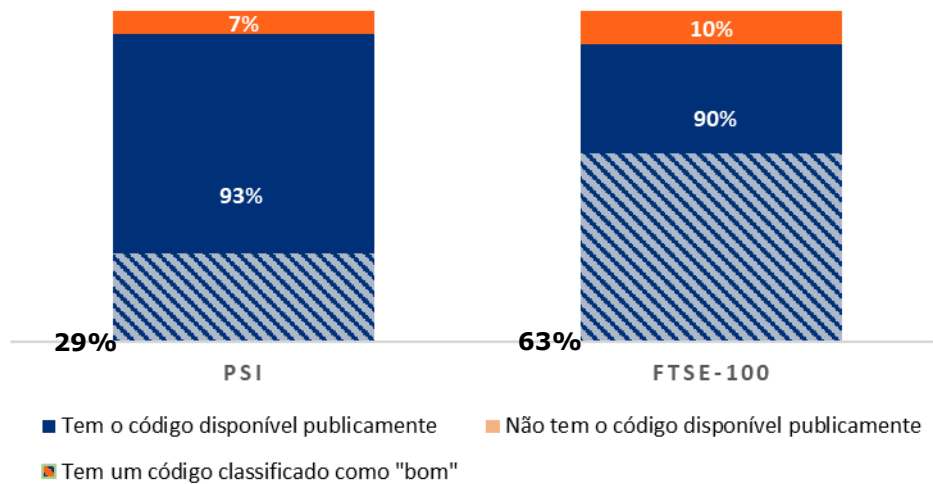


Figura 1 – Comparação de códigos publicamente disponíveis e códigos com classificação “bom” - PSI vs. FTSE-100.

A classificação média de qualidade obtida para os Códigos das empresas PSI é de 5,3 em 10 pontos, indicando um desempenho geral inferior ao obtido pelo IBE (2023) para os Códigos das empresas do FTSE-100, cuja média é de 6,9 em 10 pontos (vd. Figura 2).

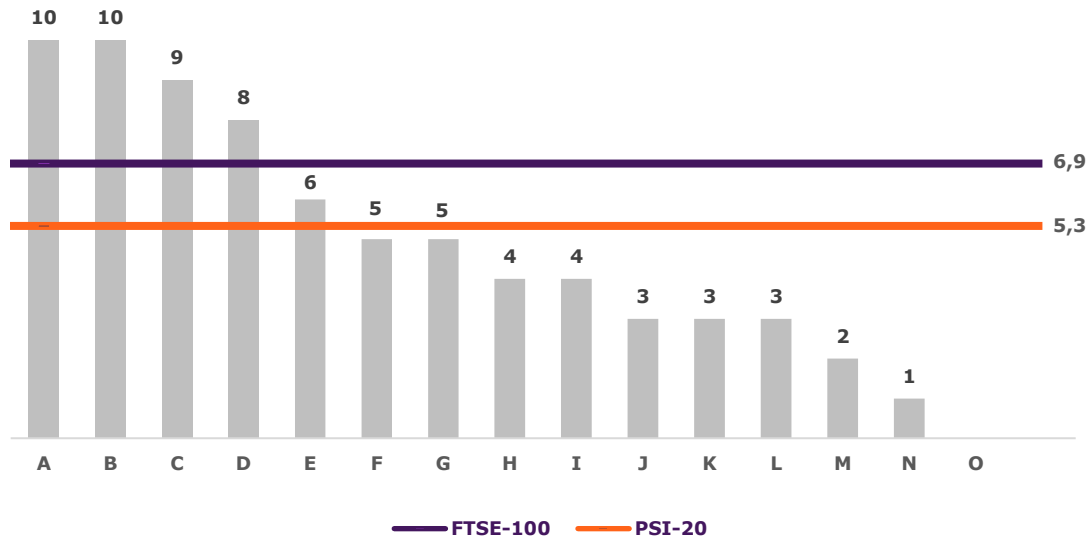


Figura 2 - Classificação de qualidade para cada empresa do PSI e classificação média de qualidade do PSI e FTSE-100.

Nas quatro dimensões, as classificações médias dos Códigos das empresas do PSI estão aquém das das empresas do FTSE-100 (vd. Figura 3). As conclusões indicam uma oportunidade considerável para as empresas aumentarem a clareza e o impacto dos seus Códigos. Enfatizando a melhoria nas dimensões da Natureza, Linguagem e Tom, o foco está em melhorar a legibilidade, clareza e envolvimento, dando prioridade à Facilidade de uso e expressando fortes princípios de liderança. Reconhecendo estas áreas a melhorar, as empresas podem ir além da mera conformidade/*compliance*, promovendo práticas éticas. A chave é garantir que os Códigos sejam claros e cativantes, enquanto priorizam também a facilidade de uso e demonstram forte compromisso de liderança.

O ponto central desse esforço de melhoria é a incorporação de uma orientação abrangente do processo de *Speak Up* para os trabalhadores, abordando lacunas na sua compreensão, estabelecendo expectativas claras e reforçando o compromisso com uma cultura no local de trabalho intolerante à retaliação.

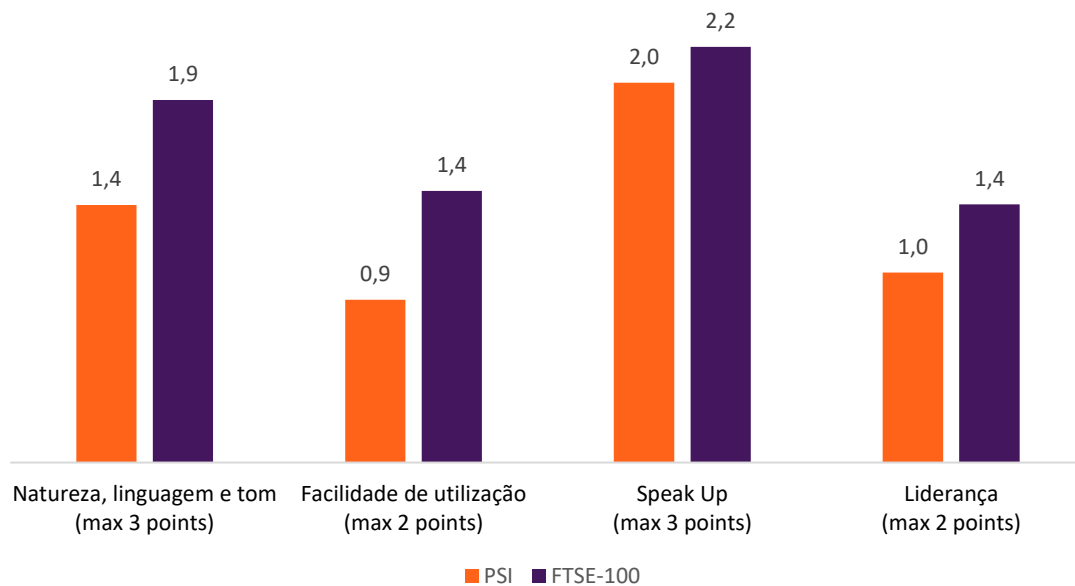


Figura 3 – Classificação média de qualidade em cada dimensão – PSI vs. FTSE-100.

Analisando a dimensão da Natureza, Linguagem e Tom dos Códigos, verificamos que 57% dos Códigos exibem linguagem positiva e inclusiva, oferecendo orientação e fornecendo recomendações valiosas. No entanto, uma parcela significativa (57%) mantém uma abordagem mais formal, técnica ou jurídica, o que pode dificultar a acessibilidade e a compreensão. Além disso, apenas 36% dos Códigos seguem uma abordagem baseada em valores, com o objetivo de inspirar as pessoas para a tomada de decisões éticas alinhadas com princípios e valores éticos. Esses resultados enfatizam uma diversidade nas abordagens linguísticas utilizadas pelas empresas do PSI, mostrando boas práticas mas também áreas onde o aperfeiçoamento poderia aumentar a eficácia da comunicação sobre ética.

Em relação à dimensão de Facilidade de uso nos Códigos, verificamos que 50% dos Códigos têm um *design* acessível, garantindo legibilidade e facilidade de navegação para os *stakeholders*. No entanto, um aspecto significativo para a melhoria reside na disponibilização de ferramentas para a tomada de decisões éticas, com apenas 36% dos Códigos a disponibilizarem recursos como modelos de tomada de decisão, estudos de caso e exemplos para ajudar os trabalhadores a enfrentar os problemas éticos.

A avaliação da dimensão do processo de *Speak Up* revela-se uma excelente prática, já que 93% dos Códigos explicam de forma abrangente como as pessoas podem reportar as suas preocupações, demonstrando um forte compromisso com a transparência. No entanto, há uma lacuna nas informações fornecidas, com apenas 36% detalhando o que os denunciadores podem esperar depois de reportar uma preocupação ou denúncia. Além disso, um aspeto positivo é o compromisso com a não retaliação, com 71% dos Códigos a expressar explicitamente o compromisso de proteger as pessoas que reportam denúncias (conforme Lei nº 93/2021 que estabelece o regime geral de proteção de denunciadores de infrações), superando o resultado obtido para os Códigos publicamente disponíveis das empresas do FTSE-100 (58%).

Voltando a nossa atenção para a dimensão de Liderança, 64% dos Códigos analisados incluem um prefácio ou mensagem no início, muitas vezes escrito pelo CEO ou outro executivo sénior, refletindo um compromisso com a conduta ética da Alta Direção. No entanto, há margem para melhorias uma vez que apenas 36% dos Códigos incorporam referências às responsabilidades específicas dos gestores, destacando o seu papel como modelos éticos dentro da empresa. Esta é uma área potencial onde as empresas do PSI podem fortalecer a sua estrutura de liderança ética para um maior impacto.

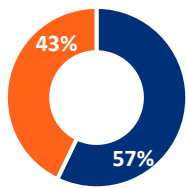
Natureza, linguagem e tom

Facilidade de utilização

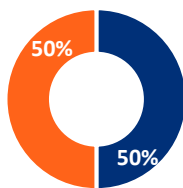
Speak-Up

Liderança

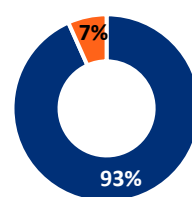
Regras ou Orientação



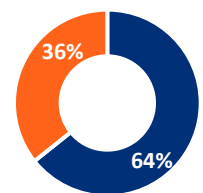
Design acessível



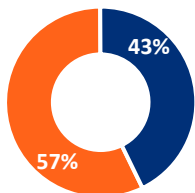
Explicação de como reportar



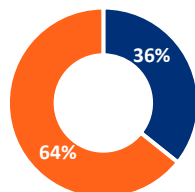
Compromisso da Alta Direção



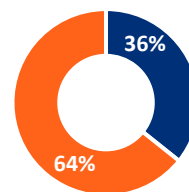
Legalês ou Linguagem Natural



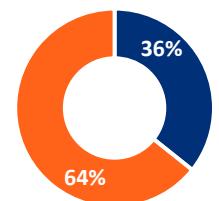
Ferramentas de apoio à decisão ética



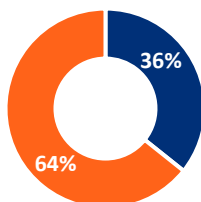
O que esperar após Speak up



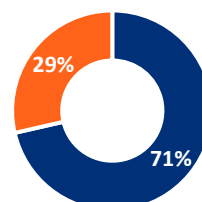
Papel dos gestores



Abordagem baseada em valores



Compromisso de não retaliação



■ sim ■ não

Figura 4 – Resultados das dimensões da qualidade: empresas PSI.

A análise da atualidade dos códigos revela tendências significativas das empresas do PSI (vd. Figura 5). Uma percentagem substancial (71%) dos seus códigos foi publicada ou atualizada nos últimos três anos. Este resultado é superior ao obtido pelo IBE (2023) para as empresas do FTSE-100, onde apenas 49% apresentam atualizações recentes. Notavelmente, não há códigos de empresas do PSI sem data, o que contrasta com os códigos das empresas do FTSE-100, onde 23% não têm uma data de publicação.

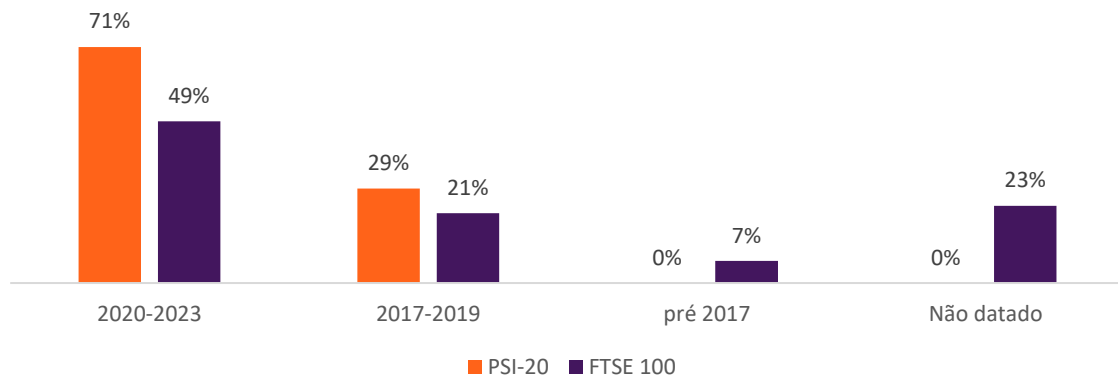


Figura 5 – Atualização dos Códigos - PSI vs. FTSE.C

Outras informações do ponto de vista da qualidade indicam que os Códigos atualizados nos últimos três anos têm maior probabilidade de alcançar uma boa classificação de qualidade (≥ 7 pontos). Apenas 40% dos códigos das empresas do PSI atualizados nos últimos três anos alcançaram uma boa classificação, mostrando uma correlação positiva entre as atualizações recentes e a qualidade do Código (vd. Figura 6). Este resultado fica abaixo do obtido pelo IBE (2023) para as empresas FTSE-100, em que 73% dos Códigos atualizados no mesmo período alcançaram um bom índice de qualidade (IBE, 2023).

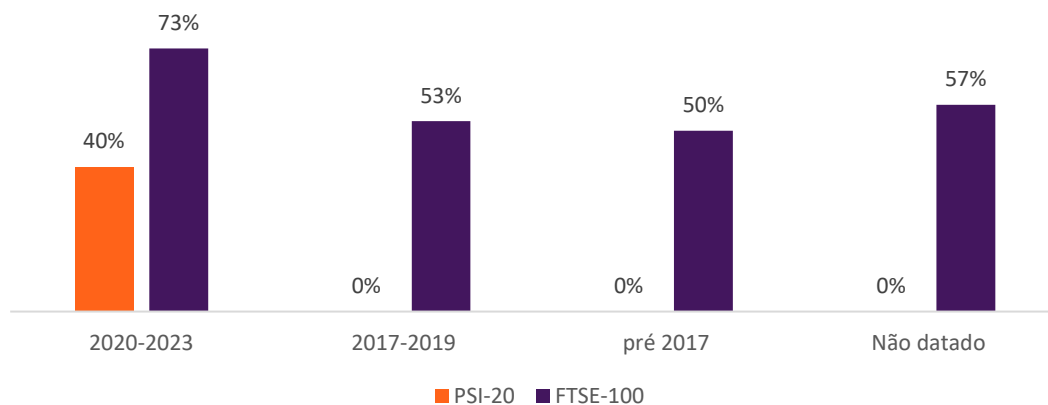


Figura 6 – Códigos de boa qualidade por ano de publicação do código -- PSI vs. FTSE

Em termos de dimensão de páginas, os Códigos das empresas do PSI exibem uma média mais alta de 34 páginas para seus códigos, em comparação com a média de Códigos das empresas do FTSE-100 de 26 páginas.

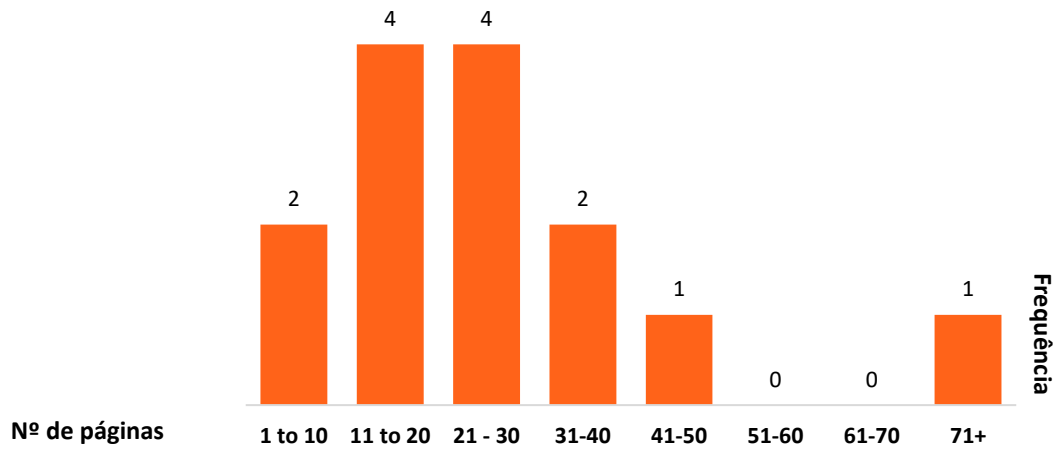


Figura 7 – Dimensão dos Códigos – PSI.

Recomendações: maior qualidade dos Códigos e impacto na cultura organizacional

A análise dos códigos de ética/conduita das empresas do PSI destaca boas práticas, mas também oportunidades substanciais de melhoria. Para aumentar a compreensibilidade e o impacto dos Códigos, elaboramos as recomendações que se seguem.

Em primeiro lugar, as empresas devem implementar a mudança de abordagens focadas em regras para abordagens orientadas por valores. A ênfase deve ser colocada numa linguagem clara e cativante, afastando-se da linguagem formal, técnica ou jurídica. A adoção de uma abordagem baseada em valores que inspire as pessoas a tomar decisões eticamente corretas, alinhadas com princípios e valores, contribuirá para promover uma cultura ética (mais) forte.

Em segundo lugar, consideramos que é importante garantir que o design do Código facilita o seu uso, nomeadamente através de estruturas de navegação intuitivas e interfaces com o utilizador que melhorem a sua compreensão. Providenciar ferramentas práticas (como modelos de tomada de decisão, estudos de caso e exemplos) capacitará ainda mais os trabalhadores para a deliberação e tomada de decisão éticas.

Em terceiro lugar, um guia abrangente do processo de Speak Up permite criar um ambiente transparente, capaz de apoiar todos os colaboradores que queiram sinalizar más práticas. As empresas devem, não só explicar como reportar, mas também fornecer expectativas claras sobre o que pode vir a acontecer após as denúncias. É crucial que haja o compromisso das organizações com uma cultura organizacional intolerante à retaliação.

Além disso, é fundamental assegurar o envolvimento da Liderança. Os Códigos deverão incluir mensagens de abertura assinadas pela Alta Direção ou outro tipo de líderes seniores, demonstrando assim o seu compromisso com a conduta ética. A inclusão de referências às responsabilidades específicas dos gestores enfatizará, ainda mais, o papel destes como modelos éticos.

Por último, recomenda-se a revisão regular dos Códigos, pelo menos uma vez de três em três anos, a fim de garantir a sua pertinência e eficácia. Essa avaliação periódica garante que os Códigos estejam alinhados com os padrões éticos em evolução, com os valores organizacionais e com as melhores práticas do setor. Estas recomendações, quando implementadas, podem contribuir significativamente para elevar as práticas éticas dentro das empresas, promovendo uma cultura de integridade, transparência e responsabilidade.

Conclusão

A avaliação dos códigos de ética/conduita (Códigos) das empresas cotadas no PSI revela um cenário de boas práticas, mas também de oportunidades significativas de melhoria. Embora a frequência dos Códigos acessíveis ao público seja elevada, a lacuna no cumprimento dos critérios de qualidade aqui identificados sublinha a necessidade de aperfeiçoamento deste instrumento com impacto na cultura ética organizacional. O índice médio de qualidade de 5,3 em 10 sugere que há espaço para melhorias na revisão dos Códigos das organizações que foram analisadas.

Após uma análise detalhada das quatro dimensões (Natureza, Linguagem e Tom; Facilidade de Utilização; Speak Up; e Liderança), elaboramos um conjunto de recomendações que poderão guiar as empresas na consolidação dos seus fundamentos éticos e na integração destes nos seus Códigos de Ética /Conduita. Sinalizamos como passos importantes a mudança de abordagens focadas em regras para estruturas orientadas por valores; a facilidade de uso; a implementação de orientações abrangentes do processo de Speak Up e o envolvimento da liderança. Revisões regulares dos Códigos, pelo menos uma vez a cada três anos, garantem a sua contínua relevância e eficácia na orientação de comportamentos éticos.

As tendências observadas na atualização dos Códigos indicam uma correlação positiva entre atualizações recentes e maiores pontuações de qualidade, destacando a importância da melhoria contínua. As empresas do PSI, com 71% dos Códigos atualizados nos últimos três anos, superam as empresas do FTSE-100 neste aspeto.

Lembramos, contudo, como afirma Kaptein, que “quanto mais uma organização comunica o seu código sem investir nos seus conteúdos, na qualidade da comunicação, e no envolvimento da gestão, maior é a frequência do comportamento antiético observado”. O Código deve ser encarado como elemento (central) do Canal de Denúncias, que é, por sua vez, elemento de um Programa de Ética, que sendo abrangente e sistemático, permitirá reforçar a cultura ética e transformar a forma de gestão (e de governo) da ética.

Na procura pela excelência do desempenho ético, é imperativo que encaremos os Códigos, não como documentos de conformidade/*compliance*, mas como estruturas vivas que inspiram a tomada de decisões éticas, se alinham com os valores organizacionais e promovem uma cultura de integridade, de transparência e de responsabilidade. O caminho para a liderança e conduta éticas está em curso e este estudo poderá vir a despoletar um esforço coletivo para robustecer a cultura ética organizacional em Portugal.

Referências

- Institute of Business Ethics (IBE), 2023. *FTSE 350 Codes of Ethics: greater clarity needed? An assessment of the codes of ethics of the UK's leading companies*. www.ibe.org.uk.
- Kaptein, M. (2015). *The Living Code: Embedding Ethics into the Corporate DNA*. SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2652863> ou <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2652863>.

Helena Gonçalves é Docente, investigadora e consultora em Ética Empresarial, Responsabilidade Social e Sustentabilidade na Católica Porto Business School. Coordenadora do Fórum de Ética da Católica Porto Business School. É doutorada em Gestão, com especialização em Organização e Recursos Humanos. É licenciada em Economia, Mestre em Responsabilidade Social Empresarial, Contabilidade e Auditoria Social, Mestre em Gestão e Pós-Graduada em Gestão de Recursos Humanos, entre outros.

Mariana Cunha é Professora Auxiliar Convidada na Católica Porto Business School. É doutorada em Economia, com especialização em Economia Industrial, pela Faculdade de Economia e Gestão da Universidade do Porto e mestre e licenciada em Economia pela Faculdade de Economia e Gestão da Universidade Católica Portuguesa.

O **Institute of Business Ethics** (IBE) foi criado em 1986 para defender os mais elevados padrões de comportamento ético nas empresas.

O **Fórum de Ética**, criado em 2015, tem como propósito promover a ética empresarial, através da troca de experiências, da reflexão conjunta e da criação e partilha de conhecimento. É, desde 2018, National Partner do estudo internacional trienal “Ethics at Work” do Institute of Business Ethics.

Agradecimentos

Gostaríamos de agradecer aos colegas Helena Gil da Costa, Raquel Campos Franco, Susana Magalhães e Vasco Rodrigues pelas sugestões na análise e revisão deste estudo.