

Anexo 1:

Guião da Entrevista:

Manager de Responsabilidade Social:

1. O que significa para si Responsabilidade Social bancária?
2. De que forma o Barclays exerce a Responsabilidade Social externa? E interna?
3. Que práticas de Responsabilidade Social tem o Barclays?
4. Como se situa o seu departamento no organigrama da organização?
5. A quem reporta?
6. Que recursos tem para efetivar as ações?
7. Qual a comunidade alvo?
8. Que critérios tem o Barclays na escolha de projetos que apoia na comunidade?
9. Os colaboradores Barclays são elementos ativos nas ações de Responsabilidade Social que a empresa leva a cabo? De que forma os sensibilizam?
10. Que tipo de projetos atualmente o Barclays desenvolve na sua comunidade alvo?
11. Quais considera serem as limitações da Responsabilidade Social?
12. Como têm conhecimento dos projetos que apoiam?

-
- Identificar Organizações
 - Identificar Projetos
 - Identificar Data (período de 2013 – projetos apoiados em 2013)
 - Identificar Objetivos
 - Identificar Resultados
 - Identificar Recursos Utilizados (monetários, humanos...)
 - Identificar a Comunidade Alvo

Anexo 2:

Guião da Entrevista:

Coordenadores dos Projetos:

1. Como conseguiram o apoio do Barclays para o vosso projeto?
2. De que forma o Barclays apoia o projeto da sua organização? Quais os contributos?
3. Qual o objetivo inicial e qual o resultado? Foram atingidos os objetivos?
4. Quais os impactos que o projeto apoiado pelo Barclays teve nos beneficiários?
5. Quais as expectativas em relação ao futuro do projeto que foi iniciado com o apoio do Barclays?
6. Quais considera serem as limitações da Responsabilidade Social?

Anexo 3:

Guião da Entrevista:

Beneficiários dos Projetos:

1. Qual a sua situação antes de entrar no programa?
2. O que o levou a candidatar-se no programa?
3. Quais as consequências que o programa teve na sua vida?
4. Quais os principais ganhos com o programa?
5. De que forma sentiu o apoio do Barclays no programa?
6. De que forma obteve alterações na sua vida/no seu comportamento com a sua participação no programa?

Anexo 4:

Entrevista a Dra. Isabel de la Peña, Manager de Responsabilidade Social:

19-Fevereiro-2015

1. O que significa para si Responsabilidade Social bancária?

Em primeiro lugar gostava de redefinir a questão. Para mim não é Responsabilidade Social bancária, é a Responsabilidade Social global que toda e qualquer organização deve ter subjacente na sua forma de gestão. Para mim Responsabilidade Social é um conceito redutor porque fala só de Responsabilidade Social. Esta área é e deve ser uma área estratégica e transversal a toda a organização e não estar limitada ao apoio social ou comunitário. Penso que isso ficou bem patente no estágio que fizeste nesta organização que toda e qualquer pessoa que aqui trabalha tem incutido dentro si valores éticos, valores na forma de trabalhar, de estar interna e externamente. É algo que lhes é e deve ser inerente. A organização para poder prevenir ou ajudar a que a sua organização seja eticamente responsável e, por isso falo que mais do que responsabilidade social é uma questão ética e moral deve agir e comunicar de forma transparente para todos os seus públicos, clientes. Isto passa por um modelo de governance de todas as organizações. Por exemplo, ao lançar um produto é importante explicar ao consumidor final toda a informação.

A filosofia de uma organização deve ter por base esta forma transparente de agir no mercado.

A transparência reflete-se através da informação clara dos seus serviços, dos preços, dos seus benefícios ou malefícios (ex. industria farmacêutica) que uma organização tem para que o consumidor tenha livre arbítrio.

Este é um conceito lato, transversal e que é implícito aos valores morais e éticos. As organizações têm que agir no mercado com os seus stakeholders de uma forma verdadeira e transparente, só assim as organizações podem ter uma sustentabilidade futura. Muitos erros se cometeram no passado, quando os objetivos passavam pelo consumo e lucro imediatos. Os princípios de uma organização devem ser sempre os mesmos: atuar com valores, preconizar a verdade e a humildade para assumir os erros.

Só poderão sobreviver as organizações que tenham estes modelos muito bem definidos.

2. De que forma o Barclays exerce a Responsabilidade Social externa? E interna?

Externamente vou extravasar em função do grupo. O Barclays é um grande grupo internacional que está em todos os continentes. E, tal como toda a banca, também sofreu diversas crises e também provocadas por alguma falta de transparência e comunicação. Sofreu da chamada arrogância do topo: quem está na gestão diz eu não tenho que dar satisfações do que se passa, tenho que gerar o lucro para o meu acionista e ele tem que ficar contente. Esse principio acabou e ainda bem que esses modelos acabaram.

Externamente o banco cria o seu próprio modelo governance. É transparente na publicação do seu relatório financeiro e no seu relatório de citizenship, onde reflete o investimento que aplicaram na comunidade.

Em particular o Barclays investe 0,75% dos seus lucros globais em projetos com a comunidade. Ao investir nesses projetos vai também acompanhar os mesmos no terreno para garantir que atinge os resultados e beneficiários que o banco pretende alcançar. Existe também transparência de todo o material de publicidade, onde tudo é explicado ao cliente.

Foi criado no portal interno, de recursos humanos, um sector onde está a informação de todo o processo do colaborador: posicionamento na organização, objetivos anuais, avaliações e possibilidade de poder responder a um inquérito de satisfação, para que a organização consiga face ao input que recebe dos seus colaboradores introduzir as melhorias que vão visar a melhor satisfação interna do colaborador.

Neste momento, felizmente e graças a algumas situações de falta de transparência registadas a indústria da banca está a ser alvo de supervisões por parte das entidades que a regulam. No caso do Barclays acho que conseguimos antecipar um pouco isto, andamos uns anos mais à frente. E este é um trabalho que vem na filosofia da organização.

No início da empresa a ideia ainda era muito filantrópica em que se apoiavam as associações que no fundo os seus administradores consideravam que eram importantes de apoiar, não havia ainda uma importância estratégica (1900-1960).

A grande mudança deu-se entre 2000-2010 em que foram criados os primeiros modelos de governance, adequando os apoios ao que a comunidade necessitava. Foi sobretudo em 2010 que se passou de uma fase de filantropia para um apoio a organizações com necessidade muito concretas, focando-se o investimento de uma forma transversal

(mundial) apoiando a educação dos jovens, no sentido de uma maior empregabilidade. Porque quanto mais formado e informado está um jovem mais faz mover uma sociedade. Definiu-se uma campanha (2000-2015) para ajudar 5 milhões de jovens entre os 15 e os 30 anos em todo o mundo, de forma a conseguir desenvolver competências de empregabilidade e empreendedorismo. E são apoiados os programas que estão alinhados a estes objetivos.

3. Que práticas de Responsabilidade Social tem o Barclays?

As práticas são apoiar os projetos na comunidade a nível nacional que tenham o foco de desenvolver competências de empregabilidade e empreendedorismo nos jovens entre os 15 e os 30 anos.

Mas essas práticas e voltando à forma de trabalhar transparente, foi criado um Comité Europeu de investimento na comunidade. Há um determinado montante que é alocado à Europa, sendo definido um determinado montante para cada país. Para isso foi feita uma candidatura do projeto com medidas rigorosas de controlo. Não basta pedir o dinheiro é preciso saber onde vai ser investido: objetivos; custo por beneficiário; nível de envolvimento por parte de voluntários Barclays.

O Barclays criou mecanismos específicos de medição de impacto, através de relatórios anuais que estão a ser cada vez mais melhorados no sentido de se poderem fazer auditorias aos projetos que servem para atingir melhores resultados.

4. Como se situa o seu departamento no organigrama da organização?

É transversal. Existe um “Champion” (representante) de Citizenship em cada departamento da organização.

5. A quem reporta?

Operacionalmente há um Head Citizenship na Europa. Funcionalmente à Administração.

6. Que recursos tem para efetivar as ações?

Recursos Humanos: Voluntários; e Recursos Monetários.

7. Qual a comunidade alvo?

Jovens entre os 15 e os 30 anos.

8. Que critérios tem o Barclays na escolha de projetos que apoia na comunidade?

Apoiar projetos que apoiem jovens na sua capacitação, a encontrar emprego ou na criação do seu autoemprego.

Na altura da candidatura a organização apoiada necessita de informar os beneficiários que vão apoiar.

9. Os colaboradores Barclays são elementos ativos nas ações de Responsabilidade Social que a empresa leva a cabo? De que forma os sensibilizam?

Extremamente ativos. O Barclays tem atualmente uma taxa de participação de voluntariado de 33%.

O banco tem disponível um montante financeiro para os voluntários desenvolverem na comunidade um Make a Difference Day, ou seja, desenvolverem um projeto específico à sua escolha de forma a proporcionar um dia diferente à comunidade onde desenvolvem o referido projeto. Podem usar horas de trabalho para desenvolver esse voluntariado.

10. Que tipo de projetos atualmente o Barclays desenvolve na sua comunidade alvo?

Atualmente apoiamos 3 projetos a nível nacional: Projeto Faz-te Forward, da TESE; Talentos em Livre-Trânsito, da SAPANA e ABOTA, Teatro IBISCO.

Em termos internacionais existem dois projetos transversais à Europa e que o Barclays Portugal também apoia.

11. Quais considera serem as limitações da Responsabilidade Social?

Dificuldades por partes das ONG's em medir resultados. Medir os impactos indiretos que são difíceis de medir, através do que os projetos passam nos media, por exemplo ou através de testemunhos que os beneficiários passam para outros jovens.

12. Como têm conhecimento dos projetos que apoiam?

Os projetos procuram, promovem-se e mostram resultados (ex: TESE e SAPANA).

Anexo 5:

Entrevista a Inês Carmo, Coordenadora Projeto Faz-te Forward:

17-Abril-2015

1. Como conseguiram o apoio do Barclays para o vosso projeto?

Antes de lançarmos o projeto tivemos um contato com a Isabel Peña, ainda no âmbito de outros projetos da TESE, um ligado ao projeto ao Orienta-te e depois a partir desse contato a TESE que tem também uma área de consultoria, teve também contacto com o Barclays num outro projeto, de consultoria, antes do Faz-te Forward.

Havia já uma relação entre a TESE e o Barclays e quando lançámos o projeto em 2011 pedimos inicialmente um apoio ao Barclays ao nível da cedência de espaço. Portanto, o primeiro apoio que nos deram, na 1ª edição do programa, ainda foi uma cedência em espécie. Depois quando deixaram esse espaço ajudaram-nos financeiramente, mas com um valor mais pequenino, ainda no âmbito da 1ª edição, para assegurarmos um espaço noutro lado. E, no fundo, na sequência deste contacto, dos bons resultados da 1ª edição e no alinhamento que o banco fez na altura para apostar mais na área do emprego jovem ao nível da responsabilidade social depois na 2ª edição apresentamos um pedido de financiamento.

2. De que forma o Barclays apoia o projeto da sua organização? Quais os contributos?

Há realmente um apoio do ponto de vista financeiro e tem sido desde a 2ª edição, até à atual (4ª edição) o principal financiador do projeto.

Temos tido também sempre uma série de apoios ao nível de algumas formações e mentorias, portanto na mobilização de colaboradores do banco para formadores e mentores. Em média estamos a falar de 2 a 3 formações por ano e também 2 a 3 mentorias. Portanto em média cerca de 5 a 6 voluntários, por ano, envolvidos no projeto.

Depois há também um outro tipo de apoio menos formal que passa pelo acompanhamento que é feito por parte da Isabel ao próprio projeto nomeadamente nos momentos de avaliação intercalar, nos momentos em que estamos a preparar uma nova

edição e em que podemos contar com uma reflexão conjunta para termos a certeza que há um alinhamento entre o projeto e a estratégia de responsabilidade social do banco.

3. Qual o objetivo inicial e qual o resultado? Foram atingidos os objetivos?

O objetivo foi atingido e até foi atingido mais cedo que o esperado. O programa tem então o foco em aumentar e melhorar a empregabilidade e a inclusão profissional de jovens adultos. Trabalhamos em cada edição com 30 jovens. Em termos da nossa articulação com o Barclays e do que está acordado com o banco enquanto principal financiador seria até 6 meses após o final da edição (Abril 2014), termos 60% dos jovens integrados no mercado de trabalho (ou seja, ocupações profissionais remuneradas).

No fundo, quando terminamos a 2ª edição em 15 de Outubro de 2013 já estávamos nos 59% que foi logo atingido no mês seguinte.

4. Quais os impactos que o projeto apoiado pelo Barclays teve nos beneficiários?

Pensamos na questão de aumentar a inclusão no mercado de trabalho e esse é um dado muito objetivo e quantificável, mas na verdade no programa também pensamos mais do que isso, pensamos numa lógica de melhorar essa entrada no mercado de trabalho de forma sustentável, ou seja, pretendemos ajudar e contribuir para que a entrada no mercado de trabalho seja para além de uma ocupação remunerada que seja nas suas áreas de interesse, nas suas áreas de talentos e paixões. E nessa perspetiva temos também resultados muito interessantes, onde os jovens que integram o mercado de trabalho uma percentagem grande deles fazem na sua área de interesse. Da avaliação que temos feito é que percebemos que há aqui uma aquisição de competências e de mais-valias do programa que depois se perpetuam independentemente logo desta entrada no imediato. Estes ganhos centram-se essencialmente no aumento do auto-conhecimento e auto-confiança para o processo de procura de emprego, na comunicação, no trabalho em equipa e ainda em competências na procura de emprego (CV's, Carta de Apresentação), aumento da rede de contactos, não só com as mentorias e formações mas também com o próprio grupo.

Portanto estes ganhos que são mais valorizados pelos beneficiários, são ganhos que têm um impacto de médio e longo prazo.

5. Quais as expectativas em relação ao futuro do projeto que foi iniciado com o apoio do Barclays?

Uma das questões passa por testar um novo modelo de investimento no projeto, uma nova forma de sustentabilidade financeira que terá impactos em outras dimensões, nomeadamente na avaliação do programa.

Temos também, ainda este ano, de avançar com o projeto para o Porto. Motivados não só por participantes de outras zonas do país, como também nas fases de candidaturas que recebemos muitas de outros sítios que temos que rejeitar, uma vez que não podemos realizar.

6. Quais considera serem as limitações da Responsabilidade Social?

Uma das limitações que surge tem sido o facto de haver ciclos de financiamento muito curtos, ou seja, todos os anos temos que renovar, procurar garantir financiamento para uma próxima edição, enquanto em outro tipo de financiamento de outros projetos esses ciclos já são plurianuais, de 3 a 5 anos que permitem ter mais estabilidade e pensar a médio prazo o projeto. Não tem sido possível garantir financiamento de uma forma mais alargada no tempo.

Outra limitação, que pode também ser uma mais-valia, é que temos o banco que é um sector muito específico e que limita os mentores possíveis que podemos ter para o projeto.

Uma outra limitação está ligada às questões da comunicação. A Responsabilidade Social, não é tanto o caso do Barclays pela positiva, mas muitas empresas têm estas áreas ligadas com a comunicação e o marketing e há obviamente em todas as empresas de uma forma geral que é o procurar-se haver uma visibilidade nos *media* do próprio projeto e do Barclays enquanto financiador e que de algumas vezes condiciona onde é que o projeto tem que investir em termos de comunicação, uma vez que também temos que apostar em canais mais estratégicos para o banco e para os outros parceiros. Por outro lado, visto do lado do Barclays, nós ao comunicarmos não controlamos os *media* e eles muitas vezes não referem os parceiros que são entidades privadas e não querem fazer publicidade gratuita.

Por fim, também tem havido o risco e estamos com o Barclays a tentar mitigar esse risco, pelo facto deste projeto ter crescido durante a crise e com o aumento do

desemprego jovem e em que a crise está muito conotada com o sector da banca e portanto o facto de ser o banco a financiar o projeto em alguns momentos também colocou um equilíbrio difícil entre a necessidade de comunicar o projeto, dar visibilidade aos parceiros entre eles o Barclays, e em que medida isso poderá ser prejudicial uma vez que é um banco a financiar um projeto de desemprego jovem.

Anexo 6:

Cláudio Álvaro, beneficiário do projeto *Faz-te Forward*:

7. Qual a sua situação antes de entrar no programa?

Tinha terminado o mestrado há cerca de 1 ano e estava a frequentar um estágio não remunerado.

8. O que o levou a candidatar-se no programa?

A possibilidade de potenciar a entrada no mercado de trabalho.

9. Quais as consequências que o programa teve na sua vida?

Visão mais positiva e assertiva.

10. Quais os principais ganhos com o programa?

Melhor auto-conhecimento, mais conhecimentos para "atacar" o mercado de trabalho e melhores capacidades em *soft skills*.

11. De que forma sentiu o apoio do Barclays no programa?

Na simulação de entrevista feita na sede.

Mafalda Pastaneira, beneficiária do projeto *Faz-te Forward*:

1. Qual a sua situação antes de entrar no programa?

Antes de entrar no Faz-te Forward estava no 3º ano da minha licenciatura em Biologia. Estava a passar por um período de extrema falta de motivação por causa da baixa empregabilidade jovem na área da investigação científica e tinha começado a questionar se tinha escolhido o meu caminho certo. Isto traduzia-se em baixo aproveitamento, o que, num efeito de bola de neve, levava a uma falta de vontade para trabalhar ainda mais evidente.

2. O que o levou a candidatar-se no programa?

Candidatei-me porque pela descrição do programa percebi que se tratava de uma oportunidade perfeita para ganhar consciência do mercado de trabalho e também poderia dar-me conhecimentos valiosos para potenciar o meu talento. Afinal era precisamente este o slogan do programa. Além disso eu precisava de um novo ambiente e de conhecer pessoas novas que me inundassem de energia positiva e otimismo.

3. Quais as consequências que o programa teve na sua vida?

Com a minha participação senti que durante o período das formações passei a ter um conjunto de horas semanais em que não tinha que ficar fechada num laboratório ou agarrada aos livros durante horas a fio. Essas horas eram passadas a adquirir conhecimentos valiosos de forma descontraída e isso tornou-se uma rotina muito agradável. Participei em alguns projetos de aprendizagem e dinamização como o Open Day, por exemplo, que me deram um grande sentido de utilidade e capacidade que desconhecia em mim.

Graças ao programa ganhei uma nova confiança nas minhas capacidades e no futuro que posso construir. Acabei a licenciatura e estou a completar o mestrado em Biotecnologia uma vez que já não me deixo levar pelo pessimismo em relação ao mercado de trabalho. Sou uma pessoa mais activa e dinâmica e encaro com entusiasmo a próxima fase em que vou iniciar a minha vida profissional, sabendo que tenho ao meu dispor as ferramentas que preciso para ser bem sucedida, muitas delas adquiridas graças ao Faz-te Forward.

4. Quais os principais ganhos com o programa?

O programa permitiu que através das formações, eu ganhasse conhecimento de uma série de competências valiosas para o mercado de trabalho que no seu conjunto contribuíram muito para o aumento da minha auto-confiança. Percebi que o mundo do emprego não é preto e branco e que posso fazer muita coisa com o curso que escolhi, não só as saídas profissionais mais óbvias, e que se não estiver feliz com o meu percurso há sempre oportunidades de mudar. O mais importante é a adaptabilidade a diversos tipos de trabalho e para isso é importante ter um conjunto de talentos que sejam atractivos para os empregadores de diversas áreas, aliando a isso um sentido de aventura para encarar os desafios.

Mas o maior ganho para mim foi sem dúvida a criação de uma grande rede de networking, não só por meio dos formadores e coordenadores mas também através das amizades que ganhei com pessoas de áreas de atividade completamente diferentes da minha.

5. De que forma sentiu o apoio do Barclays no programa?

O apoio do Barclays foi notório durante todo o programa e em algumas formações em específico, mas principalmente na formação sobre entrevistas de emprego. Houve uma participação ativa por parte de alguns funcionários que simularam uma entrevista de emprego e que nos ajudaram a tomar consciência dos nossos pontos fortes e fracos nessa atividade. A própria localização das entrevistas foi também um contributo do Barclays.

Beneficiários *Talentos em Livre-Trânsito*:

“O TLT fez-me ver que até as nossas fraquezas nos tornam únicos e que há coisas positivas a retirar delas. (...) Foram 10 semanas surpreendentes, durante as quais me cruzei com pessoas maravilhosas, excelentes profissionais que me orientaram, aconselharam e deram tudo de si para garantir que eu conseguia encontrar-me tanto profissionalmente, como pessoalmente”.

Ana Isabel Lopes

“Hoje posso dizer que foi uma das melhores coisas que aconteceu na minha vida. Olhar para mim como uma pessoa com capacidades, era uma coisa muito estranha, e à medida que as sessões foram acontecendo...comecei a ter noção de que nunca mais seria a mesma pessoa...”

Sandra Adónis