

8. SER UM EMPREGADOR DE REFERÊNCIA

O Grupo que somos é resultado da dedicação, entusiasmo e motivação das nossas mais de 100.000 pessoas. Por isso, promovemos continuamente o seu desenvolvimento pessoal e profissional.



8.1. Introdução

São mais de 100.000 as pessoas que contribuem diariamente para o crescimento sustentado do nosso negócio. A aposta contínua no desenvolvimento da equipa, no investimento nas condições de trabalho e nas políticas de compensação de desempenho são incontornáveis no reforço de uma cultura sólida e coesa que coloca os colaboradores em primeiro lugar.

Num contexto de expansão, a atracção contínua do talento para fazer face às nossas necessidades de crescimento, apostando na diversidade de perfis e competências, constitui uma prioridade estratégica, a par da criação de oportunidades de inclusão no mercado de trabalho para pessoas vulneráveis no respectivo acesso.

Em 2017, criámos 7.970 postos de trabalho, o que representa um aumento líquido de 8,3% face a 2016. Proporcionaram-se, ainda, 972 estágios em contexto real de trabalho nas diferentes Companhias do Grupo.

A nossa equipa caracterizou-se pelos seguintes indicadores em 2017:

- 104.203 pessoas: 68.037 na Polónia, 31.713 em Portugal e 4.453 na Colômbia;
- 76% mulheres;

- 66% dos cargos de management ocupados por mulheres;
- 14% das pessoas têm idade inferior a 25 anos; 38% têm idades compreendidas entre os 25 e os 34; 31% entre os 35 e os 44; 13% entre os 45 e os 54; 4% com 55 ou mais anos de idade;
- 89% são contratados a tempo inteiro;
- 64% são efectivos.

8.2. Princípios e Valores

Conduzimos os nossos negócios de acordo com os valores e princípios éticos que pautam a nossa conduta, numa relação transparente com os vários stakeholders com os quais nos relacionamos: colaboradores, clientes, parceiros de negócio e investidores, entre outros.

O Código de Conduta corporiza o padrão de comportamentos esperados dos colaboradores, independentemente das funções desempenhadas, sendo entregue e fazendo parte dos conteúdos formativos aquando da sua admissão. A aplicação do Código é reforçada através dos diferentes canais de comunicação interna disponíveis.

A Comissão de Ética do Grupo é o órgão responsável por acompanhar, com imparcialidade e total independência, a divulgação e o cumprimento deste Código na Organização.

Disponibiliza, por isso, um e-mail de contacto para comunicação de dúvidas ou de incidentes relacionados com o mesmo, salvaguardando a confidencialidade dos contactos recebidos. Mais informação sobre o Código de Conduta e a Comissão de Ética em www.jeronimomartins.com.

8.2.1. Respeito pelos Direitos Humanos e do Trabalhador

O Grupo respeita a legislação internacional e nacional das geografias onde exerce actividade e aplica as orientações da Organização das Nações Unidas e da Organização Mundial do Trabalho.

A nossa actuação fundamenta-se nos princípios do respeito e tratamento digno de cada indivíduo, quer nos processos de recrutamento e selecção, quer ao nível do desenvolvimento profissional e avaliação de desempenho, proibindo qualquer prática, directa ou indirecta, de discriminação e fomentando uma cultura de justiça e meritocracia.

Guiamo-nos pelo cumprimento rigoroso da legislação nacional dos países onde operamos e, designadamente, dos prazos de pré-aviso estabelecidos pela lei no que se refere a mudanças de natureza operacional.

Não empregamos colaboradores menores de idade, estando devidamente salvaguardados os riscos decorrentes do trabalho infantil e do trabalho forçado. De igual modo, também os direitos dos povos indígenas não estão, sob qualquer forma, colocados em risco pela actividade das nossas Companhias.

8.2.2 Liberdade de Associação e Contratação Colectiva

Respeitamos a liberdade de associação e o direito à contratação colectiva, bem como a actividade sindical, nos termos estabelecidos pela legislação aplicável em cada geografia e conforme estabelecido no Código de Conduta.



A contratação colectiva de trabalho negociada entre as partes, por ora existindo apenas em Portugal, abrange mais de 90% dos colaboradores neste país.

8.3. Atracção de Talento

Pretendendo continuar a investir na nossa posição de referência quanto à atracção de talento, mantivemos um processo de alinhamento das práticas de recrutamento em cada um dos países onde estamos presentes, com a aposta em programas de captação e na diversidade dos perfis.

8.3.1. Recrutamento

Manteve-se o foco na consistência do processo de recrutamento nos diferentes negócios, partilhando as melhores práticas e estabelecendo um padrão de exigência elevado no que se refere à aquisição de talento.

A rede profissional LinkedIn continua a ser uma ferramenta valiosa de atracção de talento e do nosso posicionamento enquanto empregador de referência (*Employment Branding*), tendo sido lançada uma página de apresentação para estudantes e recém-graduados. Verificou-se um aumento substancial do número de candidatos recrutados através desta rede e do número de seguidores da nossa página que, no final do ano, eram cerca de 110.000.

8.3.2. Mobilidade Interna

A mobilidade interna constitui uma estratégia de desenvolvimento dos colaboradores, possibilitando a partilha e transmissão de novos conhecimentos e/ou processos entre as áreas de partida e destino. Seguindo a tendência de anos anteriores, 43.776 colaboradores mudaram de função, local de trabalho ou de empresa no Grupo Jerónimo Martins.

O Grupo aposta também na mobilidade internacional, com o objectivo de reforçar o desenvolvimento de competências e responder a necessidades específicas do negócio, num contexto de expansão. Um total de 57 colaboradores encontram-se em situação de expatriação.

8.3.3. Programas de Talento Jovem

Com mais de 30 anos de existência, o “*Management Trainee Programme*” é o principal programa de atracção do talento jovem para o Grupo, oferecendo uma carreira no negócio da Distribuição Alimentar e a oportunidade de adquirir competências e conhecimento, através de uma combinação única de trabalho em contexto real e de um programa de formação customizado. Em 2017, admitimos 39 *trainees*.

Também o “*Summer Internship Programme*” ofereceu a 74 estudantes das universidades portuguesas e polacas uma experiência de aprendizagem única durante as férias de Verão. O programa tem fomentado a nossa imagem enquanto empregador, ajudando também a identificar futuros candidatos para os

programas de *trainees* e outras oportunidades de recrutamento.

Nos termos da lei aplicável na Colômbia, o SENA – Servicio Nacional de Aprendizaje estipulou uma quota de estágios destinada a promover o desenvolvimento de competências e oportunidades de emprego para estudantes. Desde 2012, a Ara contratou 343 estagiários.

Para incrementar o talento jovem no Grupo Jerónimo Martins, e dando continuidade à parceria com a Universidade de Aveiro, em Portugal, foram criados dois programas de bolsas de estudo para filhos de colaboradores e para estudantes do Mestrado em Gestão Comercial, naquela universidade. No conjunto destes programas, 19 alunos beneficiarão de apoio financeiro.

8.4. Desenvolvimento e Compensação

A identificação e o planeamento da sucessão das funções existentes na Organização constituem uma prioridade estratégica. Por esse motivo, foi estabelecida uma parceria com a consultora Korn Ferry International, com vista à criação de uma abordagem global ao nível do mapeamento do talento interno e identificação de necessidades de desenvolvimento.

No que respeita a compensação, procuramos seguir uma política competitiva e alinhada com a estratégia definida em cada país.

Dado o foco em elevados padrões de desempenho, pretendemos reconhecer e recompensar os colaboradores pelo cumprimento de objectivos. Assim, a remuneração variável é crucial nas políticas de compensação, sendo o instrumento que garante o alinhamento entre a política retributiva e a cultura de meritocracia definida.

O valor total dos prémios anuais atribuídos aos colaboradores fixou-se em 107 milhões de euros, registando-se 8.774 promoções.

4. Como fazemos a diferença

Conscientes de que os benefícios desempenham um papel importante na protecção e segurança dos colaboradores, disponibilizamos um pacote de benefícios competitivo em cada geografia quando comparado com as melhores práticas dos mercados locais.

Em 2017, procedemos à revisão e melhoramento das nossas políticas de mobilidade internacional de curto e longo prazo, fomentando, assim, a mobilidade do talento interno.

8.5. Formação

A estratégia de formação manteve o foco principal no desenvolvimento de competências fundamentais para a Organização, através de programas exclusivos e personalizados, complementados por soluções internacionais de educação executiva em parceria com universidades. Adicionalmente, foram estabelecidas soluções de aprendizagem específicas de curta duração e de inscrição aberta.

Neste âmbito, realizou-se a 5.ª edição do *Strategic Management Programme*, que contou com 38 participantes dos três países, na Universidade Católica Portuguesa e na Kellogg School of Management, expondo os participantes a conceitos inovadores de gestão e às tendências globais, contribuindo para consolidar redes internas, espírito de equipa e cultura organizacional.

Em Portugal, implementámos a 4.ª edição do Programa Geral de Gestão no Retalho, em parceria com a Universidade Católica Portuguesa, focado no desenvolvimento das competências de gestão dos colaboradores, promovendo a aquisição de uma visão mais alargada do negócio e a inovação, através de projectos de desenvolvimento, para responder a desafios específicos do negócio.



Mantendo o foco nas formações de liderança, criámos o programa “Be a Leader” para agregar diversas iniciativas de formação que serão implementadas em todos os negócios.

Desenvolvemos igualmente as competências digitais e de inovação dos nossos colaboradores, através de programas como o *Digital Executive Programme*, desenhado em colaboração com a Universidade Nova de Lisboa, os *Design Thinking Workshops* e sessões internas de partilha de conhecimento.

A Escola de Formação Jerónimo Martins, em Portugal, manteve o foco no desenvolvimento de competências de gestão e liderança dos colaboradores, destacando-se, entre outros, os programas Geral e Avançado de Gestão de Loja e os programas Geral e Avançado de Gestão da Secção nas Companhias Pingo Doce e Recheio.

Reflectindo a aposta na qualidade de excelência dos Perecíveis, reforçámos os programas formativos alinhados com as necessidades operacionais. O Pingo Doce continuou a investir na construção de programas de formação no contexto dos Perecíveis, quer directamente através da Escola de Formação, quer em parceria com a Marinha Portuguesa, na Escola de Tecnologias Navais do Alfeite, nas áreas de Padaria e *Meal Solutions*.

Na Polónia, deu-se continuidade à formação na área estratégica dos Perecíveis, focando as categorias de Fruta, Vegetais, Flores, Padaria, Talho e Peixaria.

A Biedronka Management Academy deu continuidade aos programas de formação para gerentes e gerentes-adjuntos de loja, tendo revisto o seu programa e procurando desenvolver competências relacionadas com a liderança e desenvolvimento de equipas, e foco na concretização de objectivos.

Em parceria com a Kozminsky University, a 3.ª edição do Programa Geral de Gestão dirigido a *managers* e *senior managers* visou o aprofundamento do conhecimento nas áreas de Liderança, Gestão, Finanças, Logística e Marketing.

A plataforma de *e-learning* “Biedronka Virtual School” abrangeu mais de 2.700 colaboradores,

permitindo o contacto com conteúdos formativos no local de trabalho.

Na Colômbia, merece destaque a parceria com o CESA – Colegio de Estudios Superiores de Administración, para o desenvolvimento do Programa de Gestão de Retalho, visando o aprofundamento do conhecimento do negócio e uma maior sensibilização para os desafios futuros da Ara. Destaca-se, ainda, o reforço das competências dos formadores internos, através de um programa de formação de formadores.

A Ara desenvolveu, ainda, diversas formações adaptadas às necessidades do negócio, como *marketing*, *employer branding*, gestão de categorias de produtos, qualidade, recrutamento, aspectos legais, e *e-commerce*, entre outras.

Em 2017, o esforço de investimento global na formação teve como resultado um crescimento de 17% do volume de formação face ao ano anterior, a que corresponde um total de 63.478 acções realizadas. A redução do número de acções de formação face ao ano passado corresponde ao trabalho desenvolvido ao nível da melhoria na gestão da formação dada aos colaboradores, o qual se reflectiu no aumento do volume de formação.

Indicadores de Formação	2017	2016	Δ 2017/2016
N.º Total de Acções	63.478	67.063	-5%
Volume de Formação*	4.630.703	3.954.810	+17%

* Volume de formação = n.º de horas realizadas X n.º de participantes em formação.

8.6. Programas de Inclusão no Mercado de Trabalho

Portugal tem sido pioneiro no Grupo ao nível da implementação de projectos de inclusão social e empregabilidade estabelecidos com diversos parceiros em três eixos essenciais de actuação: deficiência, situação de particular vulnerabilidade social, e pessoas migrantes e refugiadas. Em 2017, foram abrangidos 70 acolhimentos de formação em contexto prático de trabalho, alguns dos quais precederam contratação, nas Companhias Pingo Doce ou Recheio.

Destacam-se, a título de exemplo, as parcerias com o JRS – Serviço Jesuíta aos Refugiados, Arco Maior, Casa Pia de Lisboa, Vale de Acór, Academia do Johnson, Cercica – Cooperativa para a Educação e Reabilitação de Cidadãos Inadaptados de Cascais, Focus CRL, APSA – Associação Portuguesa de Síndrome de Asperger ou BIPP – Banco de Informação de Pais para Pais.

8.7. Segurança e Saúde no Trabalho

Preocupamo-nos com o bem-estar dos nossos colaboradores, através da disponibilização de infra-estruturas e de equipamentos seguros, e da dinamização de campanhas de segurança assentes no reforço de uma cultura de prevenção dos comportamentos associados a riscos de acidentes de trabalho e doenças profissionais.

Em Portugal, sob o mote “Segurança ou Consequência”, lançámos a campanha de Segurança e Saúde no Trabalho, subordinada ao tema da movimentação de cargas. Esta campanha assentou em três pilares: formação, sensibilização e promoção do tema nas equipas. Os Delegados



de Segurança, colaboradores a quem são confiadas as especiais responsabilidades de formar os seus colegas e sensibilizá-los para a importância da adopção de boas práticas, foram os embaixadores desta campanha.

Desenvolveram-se ainda outras actividades destinadas a alcançar melhorias na segurança e saúde dos colaboradores, destacando-se acções de avaliação dos riscos psicossociais e ergonómicos, assim como acções de formação, simulacros e auscultação dos colaboradores nas temáticas de segurança.

Para além de exames médicos de vigilância da saúde, realizámos diversos rastreios, com o objectivo de alertar para a importância dos cuidados preventivos e divulgar práticas saudáveis.

Procurando-se uma gestão integrada e otimizada do sistema de saúde no trabalho, foi lançada a plataforma informática JM Care, com vista à gestão dos exames médicos, auditorias aos postos de trabalho e gestão de programas de promoção da saúde no trabalho.

Na Polónia, registou-se uma redução na frequência e gravidade dos acidentes de trabalho, reflexo da implementação do programa de prevenção das causas mais comuns de acidentes de trabalho, denominado “3 Areas of Particular Hazard”: movimentação em loja, manipulação de trolley e utilização de cutelaria.

A certificação da Biedronka segundo a norma OHSAS 18001 Sistemas de Gestão da Saúde e Segurança Ocupacional, pela Det Norske Veritas, faz da insígnia a única retalhista do mercado polaco com esta distinção e confirmando o elevado grau de segurança das operações do Grupo através de auditorias externas.

Em 2017, decidimos distinguir as lojas que demonstraram especial atenção aos temas relacionados com a cultura de segurança e envolvimento dos colaboradores.

Realizou-se o evento “Nationwide First Aid Competitions”, para equipas de salvamento em parceria com o Serviço Estatal de Combate a Incêndios, para além das iniciativas regulares de formação, informação e documentação, entre outras.

Na Colômbia, reforçámos a formação e informação junto das áreas operacionais verificando-se uma redução do índice de gravidade.

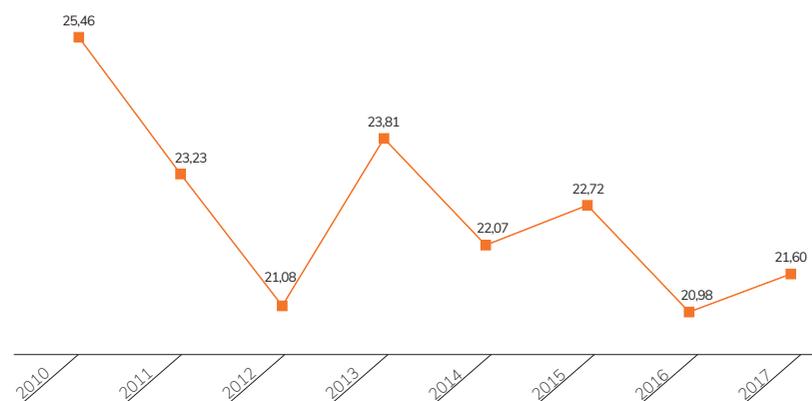
Indicadores Agregados de Segurança e Saúde

Índice de Gravidade



Índice de Gravidade = (Total de dias perdidos resultantes de acidentes que tenham ocorrido no local de trabalho com dias perdidos e aceites pela companhia de seguros / Total de Horas Trabalhadas) x 10³.

Índice de Frequência



Índice de Frequência = (Total N° de Acidentes que tenham ocorrido no local de trabalho com dias perdidos e aceites pela companhia de seguros + N° Mortes que tenham ocorrido no local de trabalho) / Total de Horas Trabalhadas x 10⁶.

Âmbito	Horas de Formação	Simulacros	Auditorias
Portugal	16.230	227	687
Polónia	33.940	1.972	837
Colômbia	11.899	215	438

Adicionalmente, em 2017, o Grupo realizou 27.666 exames de saúde em Portugal, 78.548 na Polónia e 4.592 na Colômbia, no âmbito das disposições legais em matéria de saúde no trabalho.

8.8. Responsabilidade Social Interna

A Responsabilidade Social Interna, que se materializa no apoio aos colaboradores e suas famílias, faz parte da estratégia do Grupo. Actuando nas áreas específicas da Saúde, Educação e Bem-Estar Familiar, os diferentes programas implementados em Portugal e na Polónia têm permitido reforçar o apoio ao mais importante activo de Jerónimo Martins: as pessoas.

Na Polónia, uma parte substancial do valor investido nestes programas é suportada pelo Fundo Social, cumprindo com as disposições legais em vigor.

8.8.1. Saúde

A Saúde continua a ser uma das áreas com maior investimento, sendo desenvolvidos programas que preencham ausências de resposta dos Serviços Nacionais de Saúde, em Portugal e na Polónia. Em 2017, investimos mais de 1,8 milhões de euros neste eixo.

Em Portugal, o programa “SOS Dentista” tem como objectivo apoiar os colaboradores com problemas de saúde oral que não tenham capacidade financeira para suportar os custos totais dos tratamentos dentários. Com três edições lançadas, abrangeu mais de 2.865 colaboradores. Em 2017, 818 colaboradores concluíram os seus tratamentos. Para os filhos de colaboradores, o programa “SOS Dentista Júnior” possibilitou a 99 crianças com idades entre os 7 e os 17 anos a conclusão dos seus tratamentos.

Através do programa “Famílias Especiais”, apoiámos 41 crianças. Este programa visa oferecer às famílias com crianças e jovens com necessidades especiais terapias complementares (hidroterapia e hipoterapia), terapias domiciliárias (fisioterapia, terapia da fala e terapia ocupacional) e suporte ao cuidador.

Desenvolvido em parceria com a Fundação Champalimaud e a Cruz Vermelha Portuguesa, o programa “Mais Vida” tem como objectivo garantir resposta em situações de doença oncológica. Em 2017, acompanharam-se 41 pessoas no âmbito deste programa.

Na Polónia, com o programa “Razem Zadbajmy o Zdrowie” (Vamos Cuidar da Saúde Juntos), os colaboradores foram convidados a fazer exames médicos gratuitos, acompanhados por um programa educacional e várias actividades relacionadas com a saúde e a boa forma, como por exemplo, competições de corrida e ciclismo. Em 2017, beneficiaram deste programa 2.841 colaboradores.

O programa “Mali Bohaterowie” (Pequenos-Heróis) é destinado aos colaboradores na Polónia cujos filhos sofrem de problemas de saúde. Podem solicitar-se subsídios que são destinados a serviços médicos, aquisição de medicamentos, produtos para cuidados pessoais ou equipamentos de reabilitação. Este programa destina-se a crianças com graves problemas de saúde e possuidores de certificado de deficiência, permitindo solicitar subsídios para equipamentos de reabilitação ou terapia, bem como a frequência de campos de reabilitação/integração. No ano em análise, participaram no programa 191 crianças.

Outra iniciativa é o “Multisport Card”, que decorre durante todo o ano. Através da atribuição de um cartão pré-pago, os colaboradores têm acesso a actividades desportivas e de lazer numa rede de mais de 3.500 instalações em toda a Polónia. É uma iniciativa que promove a saúde e a boa forma dos colaboradores. Em 2017, beneficiaram deste programa 9.116 colaboradores.

O programa “Wracaj do Zdrowia” (Recupere Rapidamente) foi lançado em 2017, visando apoiar financeiramente os colaboradores na recuperação de doenças graves, crónicas e que representem risco de vida. No primeiro ano do programa, 53 colaboradores foram apoiados.

8.8.2. Educação

A Educação mantém-se como um pilar estratégico para Jerónimo Martins. Neste sentido, prosseguimos o investimento em programas que procuram fazer a diferença na vida dos nossos colaboradores, aplicando-se, em 2017, cerca de 1,4 milhões de euros.

Em Portugal, o programa “Bolsas de Estudo” disponibiliza apoio financeiro na prossecução dos estudos e finalização de um grau académico. As 100 bolsas concedidas anualmente destinam-se aos filhos dos colaboradores, aos colaboradores que se matriculam pela primeira vez e aos que já se encontram a frequentar um curso superior e não obtiveram apoio estatal. Desde o seu lançamento em 2012, atribuímos 427 Bolsas de Estudo, 95 das quais em 2017.

O programa “Regresso às Aulas” incorpora várias iniciativas. Além de oferecer um *Kit Escolar* às crianças que entram no ensino primário, inclui descontos na compra de livros escolares, livros escolares gratuitos para famílias numerosas com baixos rendimentos, condições especiais para a aquisição de computador e um vale de 5 euros para compra de material escolar. Este ano, 827 crianças receberam o seu *Kit Escolar*.

Mais de 1.500 crianças participaram nos “*Summer Camps*”, cujas actividades são adaptadas à idade dos participantes (e incluem crianças com necessidades especiais), abordando temas como o desporto, educação, arte ou cultura. Além das modalidades residencial e não-residencial, deu-se continuidade à iniciativa “*Aventura em Inglaterra*”, uma experiência que inclui um curso de inglês e visitas turísticas e culturais naquele país.

Na Polónia, o programa “*Do Szkoły z Biedronką*” (Regresso às Aulas com a Biedronka) ajudou os filhos dos colaboradores no primeiro ano de aulas, oferecendo material escolar. Em 2017, foram beneficiadas 760 crianças. Este programa apoia, também, famílias com baixos rendimentos

através de um cartão pré-pago, cujo montante do financiamento é calculado com base na situação socioeconómica do colaborador. Em 2017, tiveram acesso a este benefício 4.826 famílias.

O programa “*Campos de Verão*” é desenhado para oferecer actividades educacionais para ajudar a desenvolver a criatividade e os interesses das crianças. Destina-se a filhos de colaboradores (entre os 8 e os 12 anos) com baixo rendimento no agregado. Em 2017, participaram 1.142 crianças. O programa “*Olá Biedronka*”, um acampamento de Verão com a duração de duas semanas, é destinado a adolescentes (entre os 14 e os 17 anos) permitindo a frequência de um curso de inglês. Durante este ano, participaram neste programa 160 jovens.

8.8.3. Bem-Estar Familiar

Em Portugal, o “*Fundo de Emergência Social*” visa apoiar os colaboradores que têm necessidade económica comprovada ou se encontram num contexto social ou familiar de risco. O trabalho desenvolvido junto dos colaboradores e suas famílias é suportado por assistentes sociais que garantem uma resposta eficaz, rápida e profissional.

Este apoio encontra-se dividido em cinco áreas: alimentação, saúde, educação, aconselhamento jurídico e orientação financeira. Este ano, apoiámos 706 colaboradores, representando um investimento superior a 570.000 euros.

Também na Polónia, o programa “*Możesz liczyć na Biedronkę*” (Podes Contar com a Biedronka) destina-se aos colaboradores e suas famílias em situação de vulnerabilidade. Em 2017, foram concedidos apoios financeiros a 5.446 colaboradores.

O programa “*Biedronka dla Seniora*” (Seniores da Biedronka) destina-se aos colaboradores aposentados em situação financeira difícil devido à ausência de actividade profissional. Em 2017, foram apoiados 37 ex-colaboradores.

As iniciativas desenvolvidas no Dia da Criança e no Natal são implementadas em Portugal e na Polónia visando celebrar momentos especiais para os colaboradores. Em ambos os países, foram distribuídos 124.573 presentes. Ofereceram-se, ainda, 5.373 Kits Bebê aos colaboradores que foram pais, procurando suprir algumas despesas regulares nos primeiros dias de vida dos seus filhos.

Em 2017, o Grupo investiu cerca de 15,5 milhões de euros no pilar do Bem-Estar Familiar.

8.9. Retenção e Envolvimento com os Colaboradores

Temos como preocupação a auscultação regular dos nossos colaboradores por forma a fomentar a participação e os níveis de envolvimento e compromisso com a Organização. Essa preocupação constituirá o barómetro de avaliação do sucesso das políticas e a identificação dos temas que deverão constituir o foco de atenção.

Neste sentido, construímos uma abordagem global a esta auscultação que, em cada geografia, compreende dois momentos distintos: o *Global Survey*, aplicado a cada dois anos em todas as Companhias do Grupo, e o *Pulse Survey*, com periodicidade anual, destinado a auscultar uma amostra representativa de colaboradores.

Também a estratégia de comunicação interna constitui um instrumento valioso no alinhamento da cultura organizacional, princípios e valores, bem como na partilha das iniciativas, potenciando o orgulho de pertença à Organização.

A estratégia multicanal e o reforço da comunicação interna digital têm permitido chegar a um número crescente de colaboradores independentemente do seu local de trabalho ou da sua função, garantindo a sua informação e envolvimento relativamente aos desafios do negócio.

Volvido um ano sobre o lançamento da plataforma de intranet “Our JM”, a comunicação tem vindo a ser trabalhada e consolidada de modo a que os colaboradores possam ter um maior conhecimento das diferentes Companhias do Grupo, missão e pilares de actuação, bem como o acesso a conteúdos de interesse específico para cada país.

Em Portugal e na Polónia, e a partir de 2018 também na Colômbia, os Serviços de Atendimento ao Colaborador permitem o esclarecimento de questões laborais ou pedidos de apoio social, assegurando-se que o tratamento de tais contactos é efectuado de acordo com as garantias de confidencialidade. Estes serviços pretendem reforçar a relação de proximidade e confiança com os colaboradores.

	Serviço de Atendimento aos Colaboradores	
	Nº. de Contactos / Procedimentos Iniciados	% de Procedimentos Concluídos
Portugal	18.418	98%
Polónia	5.087	94%

Na Colômbia, de acordo com a legislação aplicável, encontra-se estabelecido o Comité de Convivência Laboral, destinado à recepção e resolução de queixas de colaboradores, incluindo situações de alegada ou eventual discriminação.

O ano fica ainda marcado pelo lançamento do *Workplace Going Digital*, um projecto estratégico que tem como objectivo iniciar a transformação dos processos de trabalho no Grupo, fornecendo as ferramentas digitais necessárias à mudança, através das quais se pretende promover uma maior colaboração e comunicação, que resulte em ganhos de eficiência e produtividade.