

Avaliação da Integração das Práticas de Responsabilidade Social Corporativa com Processos Gerenciais

Gustavo Tietz Cazeri e Rosley Anholon

Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP)

- Este artigo tem por objetivo avaliar a integração entre as práticas de RSC e sistemas gerenciais em empresas com atuação no Brasil, segundo a percepção de profissionais com *expertise* no assunto.

O procedimento metodológico escolhido foi uma *survey*, utilizando como instrumento de coleta de dados um questionário. No total, 48 profissionais responderam a pesquisa.

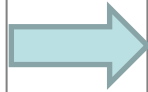
CENÁRIO ATUAL:

Cruz, 2013; Jhunjunwala, 2014 e Saeidi et al., 2015 apresentam resultados positivos para organizações que utilizam a RSC de maneira adequada.

Existem muitos *gaps* a serem preenchidos para que as empresas possam criar um sistema de gestão integrado que contemple as práticas de RSC (ASIF *et al.*, 2013);

Asif et al., 2013

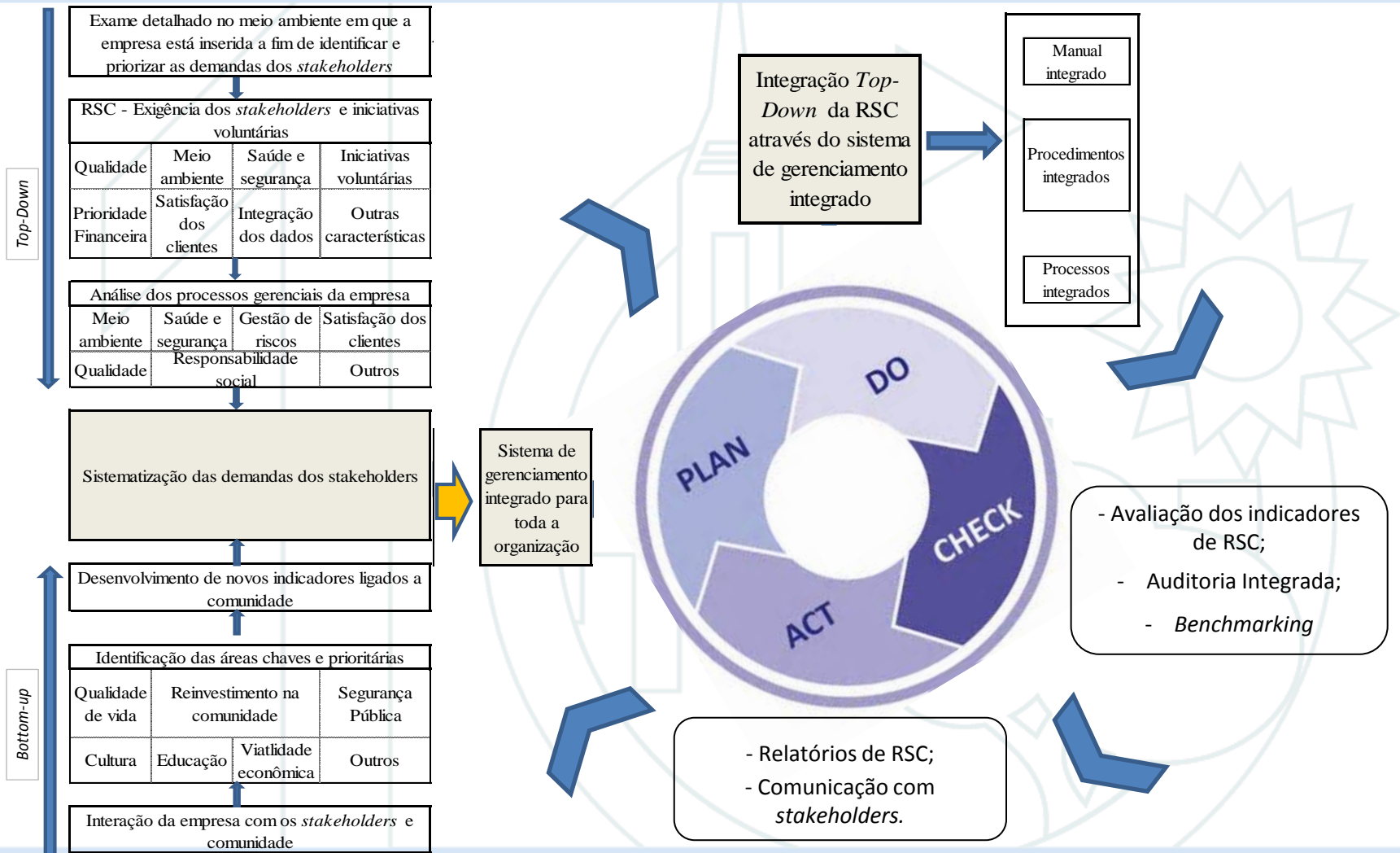
Modelo a fim de possibilitar a integração da RSC a processos gerenciais



- considera demandas dos *stakeholders* na condição *top-down* e *bottom-up*;
- integra estas demandas ao sistema de gestão adotado pela organização baseado no ciclo Plan-Do-Act-Check (PDCA) de Deming, 1990.

• **Problema de Pesquisa:**

Baseado no modelo proposto por Asif et al. (2013) e a percepção de profissionais atuantes em RSC, quão bem estruturadas são as práticas desenvolvidas por empresas brasileiras, visando a integração entre as atividades de RSC e os sistemas gerenciais?



2. METODOLOGIA - Modelo de Asif et al. (2013)

6th International Workshop - Advances in Cleaner Production

Academic Work

Planejamento	
v1	Analisar o ambiente no qual a organização está inserida a fim de identificar questões com impacto relevante sobre a mesma.
v2	Definir corretamente as partes interessadas (<i>stakeholders</i>) e as exigências de cada uma delas.
v3	Garantir que não existem conflitos de interesse em relação aos requisitos de cada parte interessada.
v4	Assegurar que os requisitos decorrentes de diferentes partes interessadas não movam os processos organizacionais em diferentes direções.
v5	Engajar-se na consulta das partes interessadas.
v6	Definir corretamente a inserção da RSC no modelo de negócio da organização.
v7	Explorar competências individuais e organizacionais para RSC.
v8	Desenvolver indicadores para avaliar de forma global o desempenho da RSC.
v9	Identificar recursos necessários para o desenvolvimento da RSC.
v10	Assegurar o compromisso da alta direção com o desenvolvimento da RSC.
Execução	
v11	Traduzir os objetivos macro referentes a RSC em objetivos táticos e operacionais.
v12	Integralizar as práticas de RSC entre os departamentos, funções e toda a cadeia na qual a empresa esta inserida.
v13	Desenvolver estruturas técnicas para as práticas de RSC (tais como manuais integrados, procedimentos, instruções de trabalho e processos, se necessários).
v14	Desenvolver estruturas sociais, tais como trabalho em equipe, treinamento e competências coletivas de RSC.
v15	Alinhar as estruturas sociais e técnicas da organização em relação a RSC.
v16	Desenvolver cultura empresarial que valorize as práticas de RSC.
v17	Gerenciar o conhecimento associado a RSC e lições apreendidas para melhoria do desempenho.
v18	Responder adequadamente as transgressões identificadas.
v19	Assegurar a transparência na integração da RSC com outros sistemas de gestão implantados na empresa.

Verificação	
v20	Avaliar o desempenho da RSC por meio dos indicadores pré-estabelecidos.
v21	Analisar criticamente a adequação e funcionalidade das estruturas de RSC frente a infraestrutura existente.
v22	Avaliar a adequação da integração do sistema RSC com outros sistemas de gestão implantados na empresa.
v23	Utilizar diferentes formas para avaliação das práticas de RSC, de forma a garantir sua análise estratégica e operacional.
v24	Monitorar o comportamento dos funcionários frente às práticas de RSC.
Ação	
v25	Determinar, de forma correta, o que relatar em relação às práticas de RSC e a melhor maneira realizar esta ação.
v26	Reportar os resultados de RSC para as partes interessadas como apresentação de relatórios anuais, disponibilização de informações via internet, entre outros.
v27	Apresentar resultados que estejam alinhados com os interesses das partes interessadas e não somente relatar histórias e experiências da organização.
v28	Integrar novos conhecimentos de RSC em processos organizacionais.
v29	Promover a melhoria contínua em relação a integração de estratégias e operações de RSC com processos gerenciais.
v30	Consolidar procedimentos para a permanente melhoria do processo.

1) Fase "Plan" - PRÁTICA: Analisar o ambiente no qual a organização esta inserida a fim de identificar questões com impacto relevante sobre a mesma.

Aplicação	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
-----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Nota 0: a prática é nula nas empresas brasileiras;

Notas 1 ou 2: a prática é minimamente desenvolvida pelas empresas brasileiras;

Notas 3 ou 4: a prática é desenvolvida pelas empresas brasileiras de forma superficial, com amplas possibilidades de melhorias;

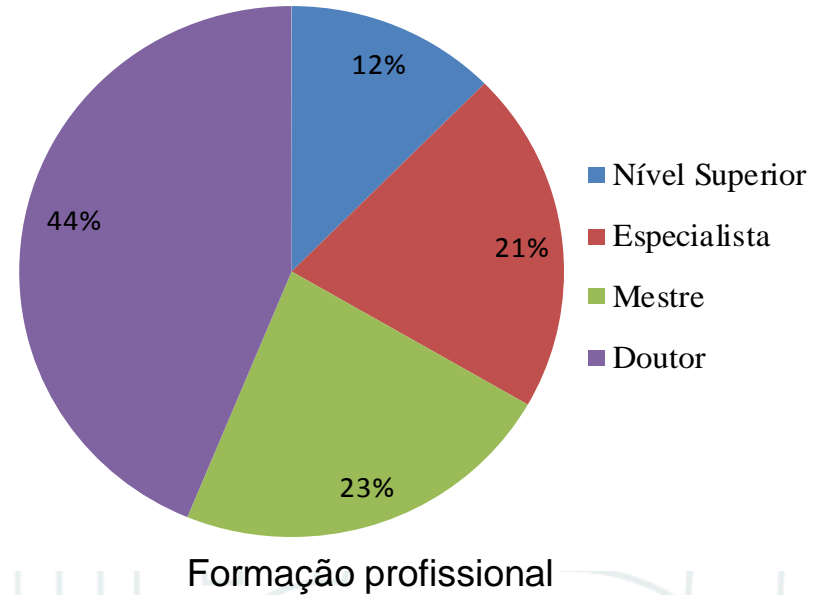
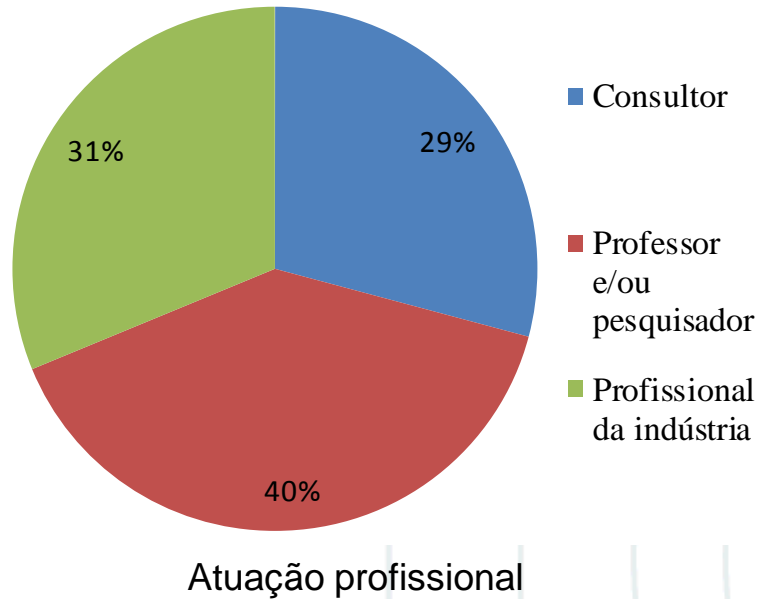
Notas 5 ou 6: a prática é desenvolvida pelas empresas brasileiras de forma padronizada, mas ainda sim com possibilidades de melhorias;

Notas 7 ou 8: a prática é desenvolvida pelas empresas brasileiras de forma padronizada, bem estruturada, mas não se apresenta integrada aos demais sistemas de gestão;

Notas 9 ou 10: a prática é desenvolvida pelas empresas brasileiras de forma padronizada, bem estruturada e se apresenta integrada aos demais sistemas de gestão.

Questionário avaliado pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da Unicamp, sob o número CAAE 58493116.9.0000.5404.

48 profissionais com formação em nível superior e que atuam com RSC no Brasil

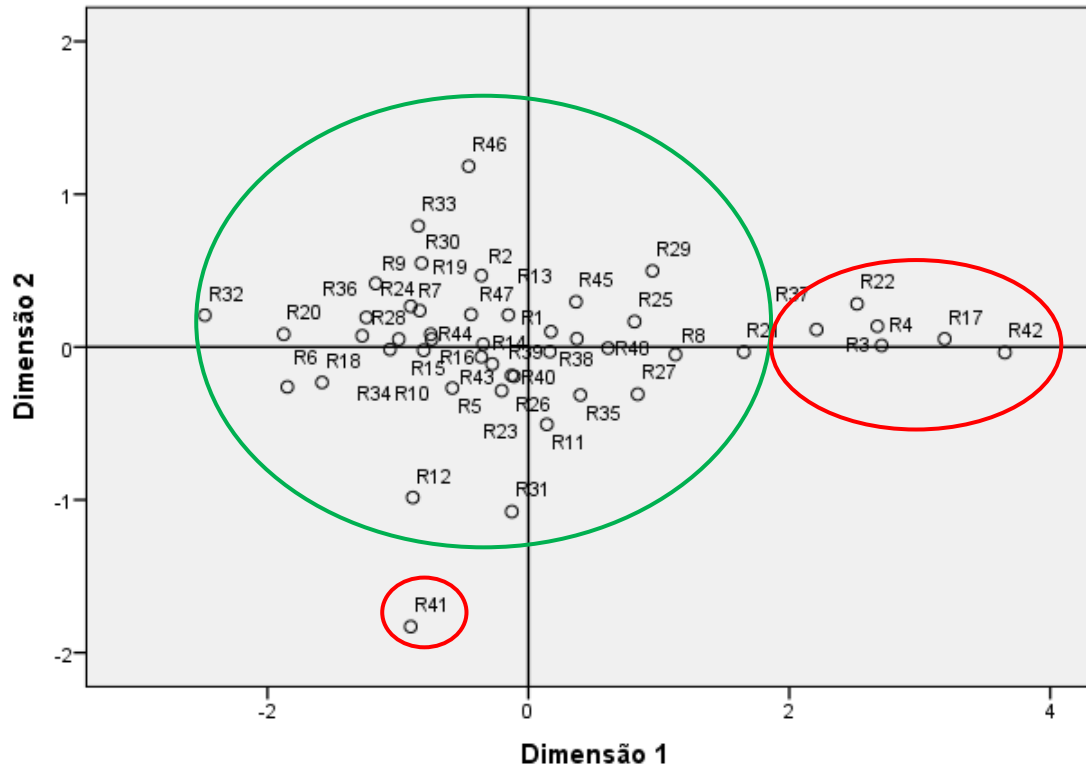


Ferramentas Estatísticas:

- **Escalonamento Multidimensional (EMD)**: identificação dos respondentes *outliers*;
- **Scores fatoriais**: ordenação dos dados por meio de combinação linear. Trata-se de uma ferramenta do software SPSS para a técnica de Análise Fatorial Exploratória.

Configuração de estímulo derivada

Modelo de distância euclidiana



- Grupo central circulado em verde com comportamento similar.
- Respondentes *outliers* à direita (R3, R4, R17, R22, R37 e R42) e abaixo (R41) do grupo central circulado em vermelho.

Stress = 0,10164 ou 10,2% / **S-stress** = 0,07 ou 7% / **RSQ** = 0,96883

Aceitáveis:

< 20%

< 20%

> 0,6

6th International Workshop - Advances in Cleaner Production

Academic Work

<u>Variável</u>	<u>Prática de RSC</u>	<u>Etapa PDCA</u>	<u>Score</u>	<u>Média Aritmética</u>
v26	Reportar os resultados de RSC para as partes interessadas como apresentação de relatórios anuais, disponibilização de informações via internet, entre outros.	Ação	2,42762	4,95
v20	Avaliar o desempenho da RSC por meio dos indicadores pré-estabelecidos.	Verif.	1,49307	4,56
v13	Desenvolver estruturas técnicas para as práticas de RSC (tais como manuais integrados, procedimentos, instruções de trabalho e processos, se necessários).	Exec.	1,02490	4,27
v16	Desenvolver cultura empresarial que valorize as práticas de RSC.	Exec.	0,97061	4,49
v8	Desenvolver indicadores para avaliar de forma global o desempenho da RSC.	Plan.	0,85017	4,66
v9	Identificar recursos necessários para o desenvolvimento da RSC.	Plan.	0,81963	4,63
v25	Determinar, de forma correta, o que relatar em relação às práticas de RSC e a melhor maneira realizar esta ação.	Ação	0,68557	4,29
v28	Integrar novos conhecimentos de RSC em processos organizacionais.	Ação	0,63984	4,17
v30	Consolidar procedimentos para a permanente melhoria do processo.	Ação	0,53994	4,37
v24	Monitorar o comportamento dos funcionários frente às práticas de RSC.	Verif.	0,52181	4,10
v29	Promover a melhoria contínua em relação a integração de estratégias e operações de RSC com processos gerenciais.	Ação	0,3344	4,20
v21	Analisar criticamente a adequação e funcionalidade das estruturas de RSC frente a infra-estrutura existente.	Verif.	0,32024	4,00
v10	Assegurar o compromisso da alta direção com o desenvolvimento da RSC.	Plan.	0,30372	4,98
v27	Apresentar resultados que estejam alinhados com os interesses das partes interessadas e não somente relatar histórias e experiências da organização.	Ação	0,11722	3,90
v17	Gerenciar o conhecimento associado a RSC e lições apreendidas para melhoria do desempenho.	Exec.	0,11179	4,17

6th International Workshop - Advances in Cleaner Production

Academic Work

<u>Variável</u>	<u>Prática de RSC</u>	<u>Etapa PDCA</u>	<u>Score</u>	<u>Média Aritmética</u>
v15	Alinhar as estruturas sociais e técnicas da organização em relação a RSC.	Exec.	0,05206	4,00
v14	Desenvolver estruturas sociais, tais como trabalho em equipe, treinamento e competências coletivas de RSC.	Exec.	0,04675	4,20
v23	Utilizar diferentes formas para avaliação das práticas de RSC, de forma a garantir sua análise estratégica e operacional.	Verif.	-0,01448	3,90
v22	Avaliar a adequação da integração do sistema RSC com outros sistemas de gestão implantados na empresa.	Verif.	-0,07466	3,56
v19	Assegurar a transparência na integração da RSC com outros sistemas de gestão implantados na empresa.	Exec.	-0,2037	3,71
v11	Traduzir os objetivos macro referentes a RSC em objetivos táticos e operacionais.	Exec.	-0,36243	4,24
v7	Explorar competências individuais e organizacionais para RSC.	Plan.	-0,57202	4,17
v12	Integralizar as práticas de RSC entre os departamentos, funções e toda a cadeia na qual a empresa esta inserida.	Exec.	-0,66311	3,34
v1	Analisar o ambiente no qual a organização esta inserida a fim de identificar questões com impacto relevante sobre a mesma.	Plan.	-0,73923	4,61
v18	Responder adequadamente as transgressões identificadas.	Exec.	-0,77819	3,83
v6	Definir corretamente a inserção da RSC no modelo de negócio da organização.	Plan.	-1,00984	3,95
v2	Definir corretamente as partes interessadas (<i>stakeholders</i>) e as exigências de cada uma delas.	Plan.	-1,11476	4,22
v5	Engajar-se na consulta das partes interessadas.	Plan.	-1,57971	4,17
v4	Assegurar que os requisitos decorrentes de diferentes partes interessadas não movam os processos organizacionais em diferentes direções.	Plan.	-1,7171	3,71
v3	Garantir que não existem conflitos de interesse em relação aos requisitos de cada parte interessada.	Plan.	-2,4301	3,34

- Na opinião dos respondentes, todas as práticas de RSC avaliadas são desenvolvidas pelas empresas brasileiras de forma superficial, com amplas possibilidades de melhorias (média aritmética menor que 5,0 para todas as práticas de RSC);
- Duas práticas de RSC (variável v26 e v20) possuem scores significativamente elevados quando comparados com os demais itens. A primeira, variável v26, representa atividades ligadas a “propaganda e marketing”;
- Os últimos cinco itens (variáveis v3, v4, v5, v2 e v6) apresentam valores significativamente inferiores quando comparados com os demais itens. Atividades relacionadas a estes itens – as quais são atividades de planejamento, foram consideradas pelos respondentes pouquíssimo implementadas e integradas aos processos gerenciais atuais.
- A etapa “planejamento” é a de menor índice grau de aplicação quando comparada com as outras etapas.