

SUSTENTABILIDADE CORPORATIVA E ÉTICA

UNIVERSIDADE
AUTÓNOMA
DE LISBOA

Mestrado em Gestão de Empresas | 2018

DENISE CAPELA DOS SANTOS

AVISO LEGAL CÓDIGO DE AUTOR



Esta apresentação foi preparada para uso exclusivo do autor, enquanto material de apoio ao estudo dos alunos da unidade curricular de 'designação da UC', na edição de 2018-19, do Mestrado em Gestão de Empresas' da Universidade Autónoma de Lisboa.

A reprodução, armazenamento ou transmissão, no todo ou em parte, desta apresentação, por qualquer forma ou por qualquer meio (eletrónico, mecânico, fotocópia, gravação ou de outra forma), e bem assim a sua utilização, no todo ou em parte, por terceiros, não são permitidas, sem a autorização expressa, por escrito, do autor.

Copyright © 2018, Denise Capela dos Santos

OBJETIVOS



- Desenvolver as capacidades necessárias para a interpretação da sustentabilidade organizacional como o futuro negócio das organizações.
- Compreender a importância da ética empresarial e a sua relação com a responsabilidade social, no âmbito da sustentabilidade.
- Análise de métricas usadas para avaliar a responsabilidade social, ambiental, económica e a reputação das empresas.
- Desenvolvimento de um plano estratégico de implementação de sustentabilidade corporativa.

CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS

I. Sustentabilidade Corporativa

O conceito de sustentabilidade

Os três pilares do negócio sustentável: económico, social e ambiental

Sustentabilidade corporativa, estrutura de *governance* e *corporate governance*

Objetivos e oportunidades do desenvolvimento sustentável

Implementação da sustentabilidade corporativa

Riscos da sustentabilidade como negócio

II. Ética Empresarial

A relação entre a sustentabilidade corporativa e a ética empresarial

III. Responsabilidade Social Corporativa

Relação da Responsabilidade social corporativa com a ética e a sustentabilidade

A responsabilidade social da empresa como modelo de *corporate governance* e de criação de valor.

A sustentabilidade como negócio futuro e como futuro das empresas

Plano estratégico de implementação de sustentabilidade corporativa.



METODOLOGIA DE ENSINO E DE AVALIAÇÃO

As aulas decorrerão em formato teórico-prático para exposição dos conteúdos programáticos e criação de dinâmicas de grupo para aprofundamento de conceitos e respetiva análise.

Os alunos podem ter aproveitamento na Unidade Curricular através de

- 1.1. Um teste escrito, a que corresponde 50% da nota final, com nota mínima de 8,5 a 22 de Maio de 2017;
- 1.2. Presença e participação, a que corresponde 5% da nota final
- 1.2. Desenvolvimento de um plano estratégico de sustentabilidade corporativa numa empresa, a entregar em word e por mail, até dia 5 de Junho no final da aula, a que corresponde 45% da Classificação Final.



SUSTENTABILIDADE

A sustentabilidade baseia-se no reconhecimento de que quando os recursos se consomem mais rapidamente do que se produzem, tornam-se escassos ou são esgotados.

POR QUE SER SUSTENTÁVEL?

OS CONSUMIDORES
BUSCAM EMPRESAS QUE ESTEJAM
PREOCUPADAS COM O MEIO AMBIENTE
E A QUALIDADE DE VIDA DA POPULAÇÃO.

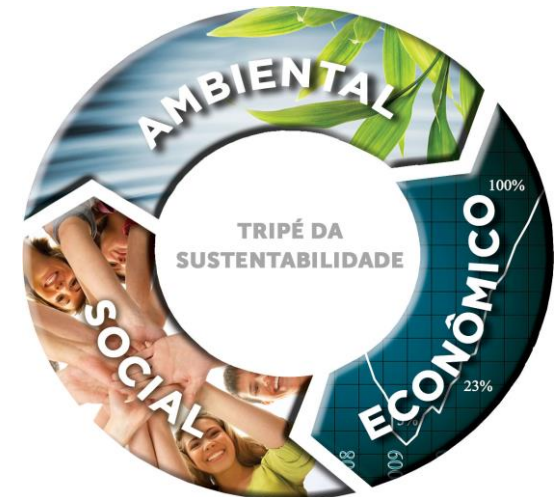
+80% DOS FUNCIONÁRIOS
APONTAM COMO UM FATOR IMPORTANTE
O DESENVOLVIMENTO DE AÇÕES SUSTENTÁVEIS
NO AMBIENTE DE TRABALHO



Sustentabilidade significa assegurar o sucesso do negócio no longo prazo, contribuindo para o desenvolvimento económico, social e para um meio ambiente saudável, atendendo às necessidades do presente sem comprometer as necessidades futuras.

Bonini, S. (2012).

OS TRÊS PILARES DO NEGÓCIO SUSTENTÁVEL



IMPACTO AMBIENTAL

Figura A política ambiental da sua empresa aplica-se...

Nº de respostas: 54

À gestão dos impactes ambientais das operações da empresa

96%

À gestão dos impactes ambientais /risco dos produtos e serviços

76%

À gestão do impacte ambiental dos fornecedores ou prestadores de serviço

69%

À gestão do impacte ambiental de outros parceiros-chave de negócio
(joint ventures, etc...)

31%



PWC Portugal (2013).

IMPACTO AMBIENTAL

PWC Portugal (2013).

Figura No último ano a sua empresa implementou medidas de redução de consumo de energia?

Nº de respostas: 58

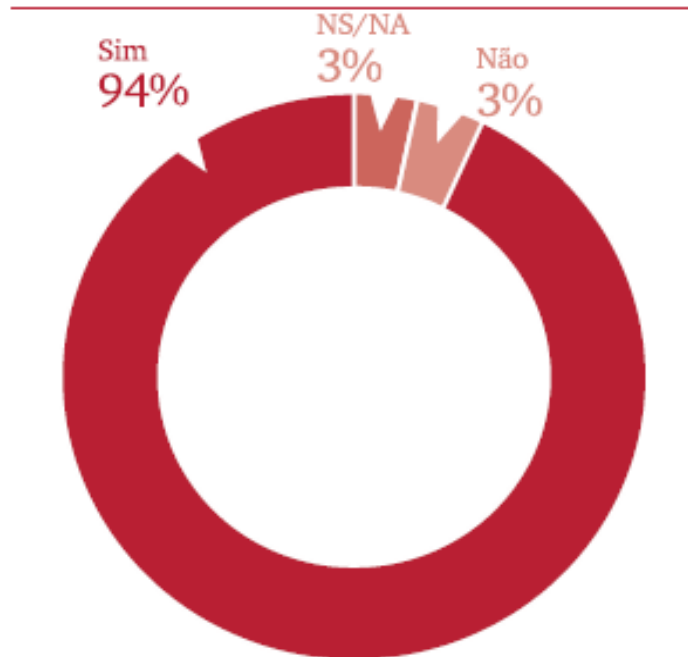
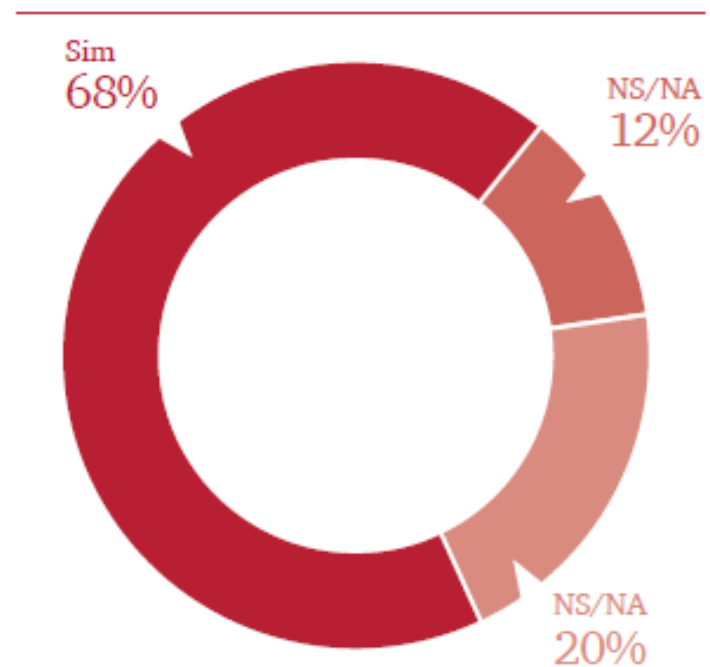


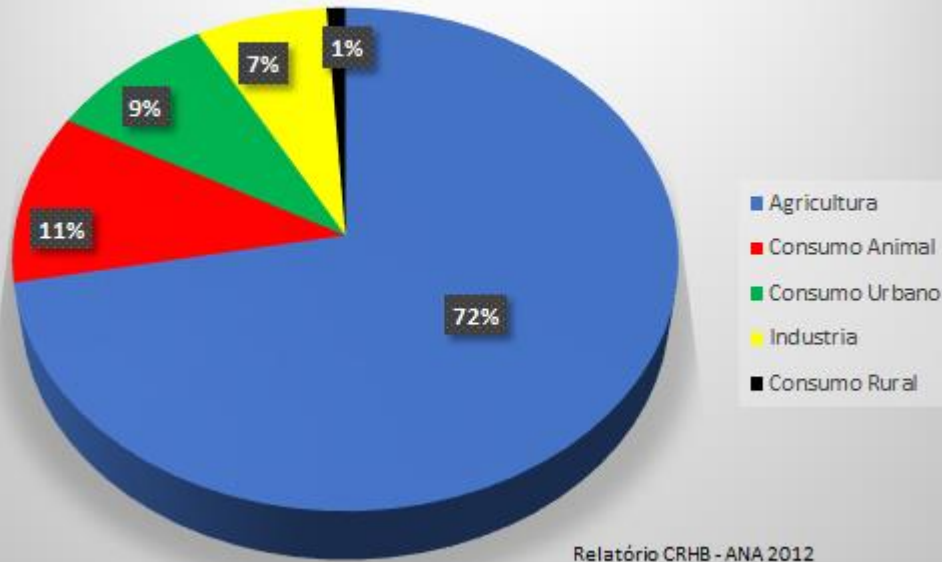
Figura A sua empresa dispõe de um Inventário das emissões de gases de efeito estufa?

Nº de respostas: 59



IMPACTO AMBIENTAL

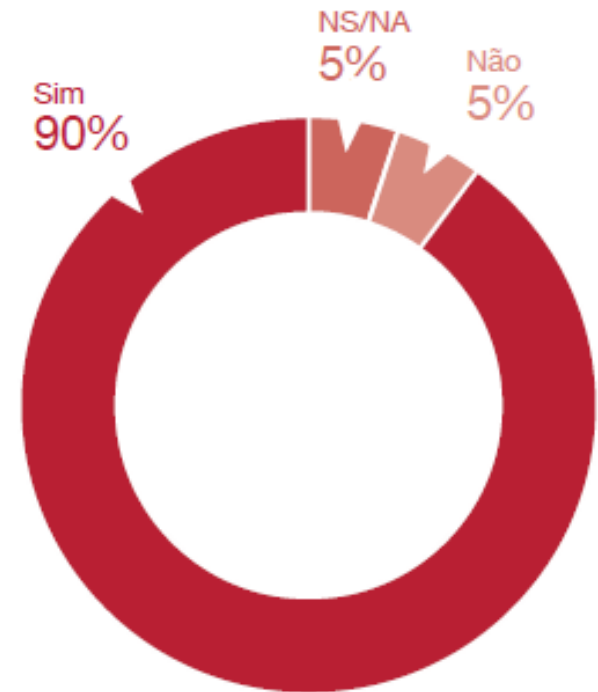
Consumo de Água no Brasil



PWC Portugal (2013).

Figura A sua empresa monitoriza o consumo de água?

Nº de respostas: 59

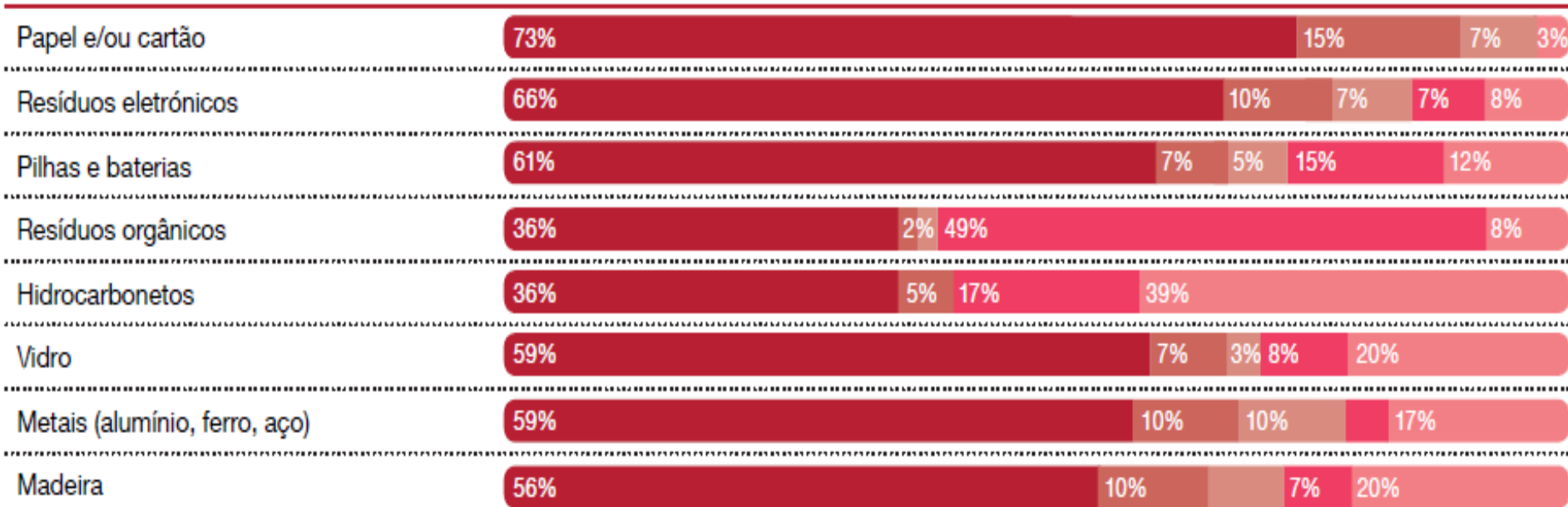


IMPACTO AMBIENTAL



Figura A sua empresa recicla, reutiliza, ou comercializa algum resíduo do seu processo produtivo?

Nº de respostas: 59



PWC Portugal (2013).



IMPACTO AMBIENTAL

Figura A sua empresa dispõe de um sistema de aproveitamento de efluentes?

Nº de respostas: 59

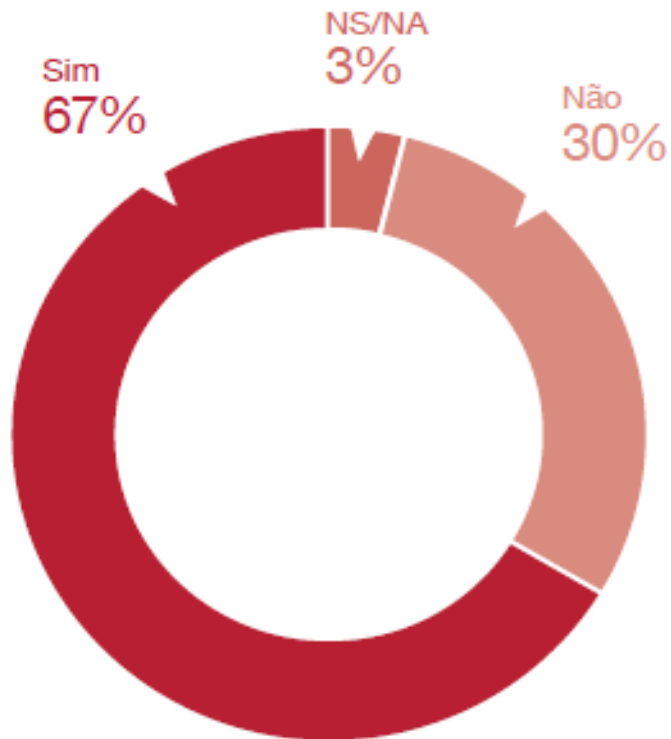
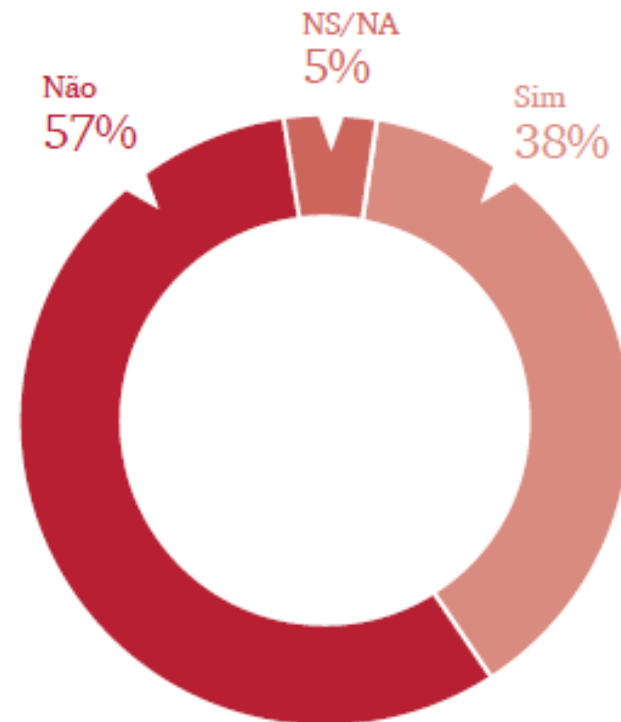


Figura A sua empresa opera em áreas de elevado valor em biodiversidade ou áreas protegidas?

Nº de respostas: 60



PWC Portugal (2013).

IMPACTO SOCIAL

Figura A sua empresa dispõe de um sistema de compensação vinculado ao desempenho, tanto individual como corporativo?

Nº de respostas: 59

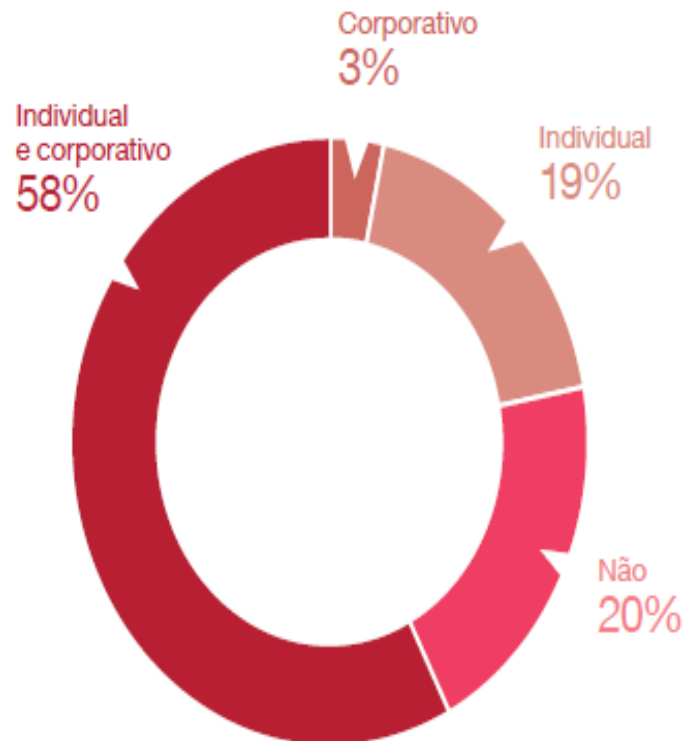
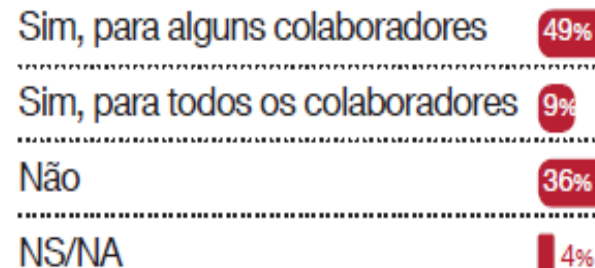


Figura São considerados indicadores ambientais e sociais no sistema de remuneração?

Nº de respostas: 46



PWC Portugal (2013).

IMPACTO SOCIAL

Figura A sua empresa dispõe de um sistema de benefícios para colaboradores que excede as suas obrigações legais?

Nº de respostas: 59

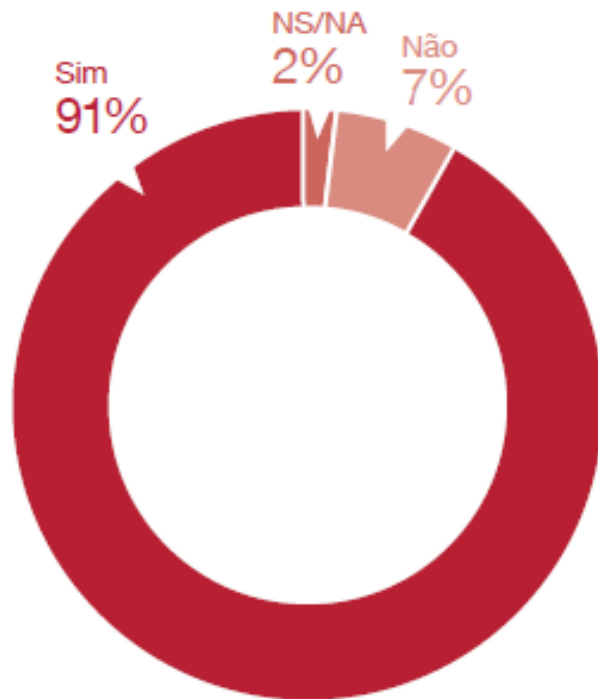
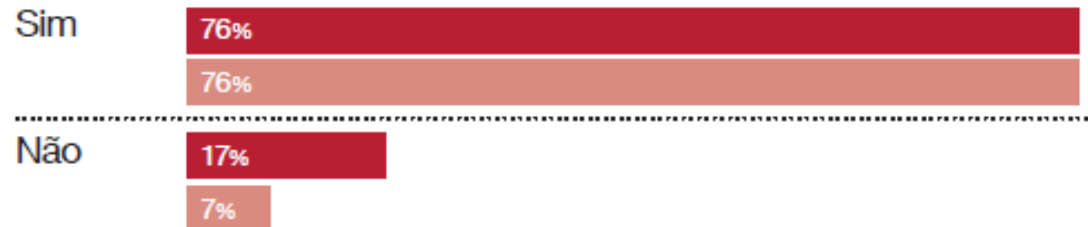


Figura A sua empresa avalia o Impacto dos seus produtos e/ou serviços?

Nº de respostas: 59



PWC Portugal (2013).

IMPACTO SOCIAL

Figura 1.1 Que percentagem dos membros do Conselho de Administração da sua empresa são mulheres?

Nº de respostas: 59

0% 46%

Entre 1% e 5% 14%

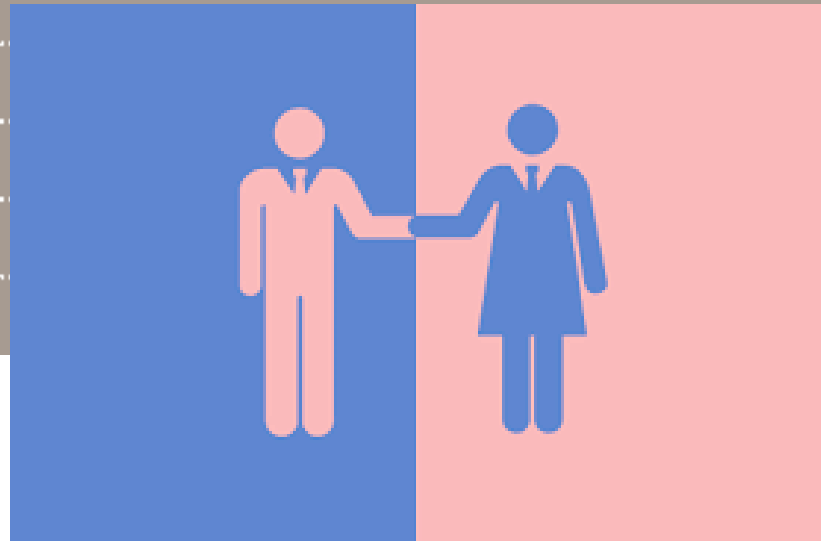
Entre 6% e 10% 8%

Entre 11% e 30% 14%

Entre 31% e 50% 14%

Mais de 50% 2%

NS/NA 3%



PWC Portugal (2013).

IMPACTO SOCIAL

Figura A gestão de recursos humanos na sua empresa dispõe de...

Nº de respostas: 59

Iniciativas para prevenir a discriminação de um conjunto diversificado de trabalhadores

78%

Iniciativas para assegurar a igualdade de remunerações entre colaboradores de géneros diferentes

74%

Programas específicos para fomentar a inclusão de grupos minoritários (ex: pessoas portadoras de deficiência, imigrantes, etc.)

45%

Outros

9%



PWC Portugal (2013).

IMPACTO ECONÓMICO

PWC Portugal (2013).

Figura Quais os principais motivos para a sua empresa implementar iniciativas em prol do desenvolvimento dos seus fornecedores/prestadores de serviços?

Nº de respostas: 43

Pela necessidade de construir relações de longo prazo que contribuam num contexto favorável para o desenvolvimento dos negócios

91%

Pelo aumento de regulações relacionadas com a sustentabilidade social e ambiental da empresa

63%

Pelos riscos de reputação que implica a não-gestão destes temas

56%

Pelos riscos legais que implica a não-gestão destes temas

51%

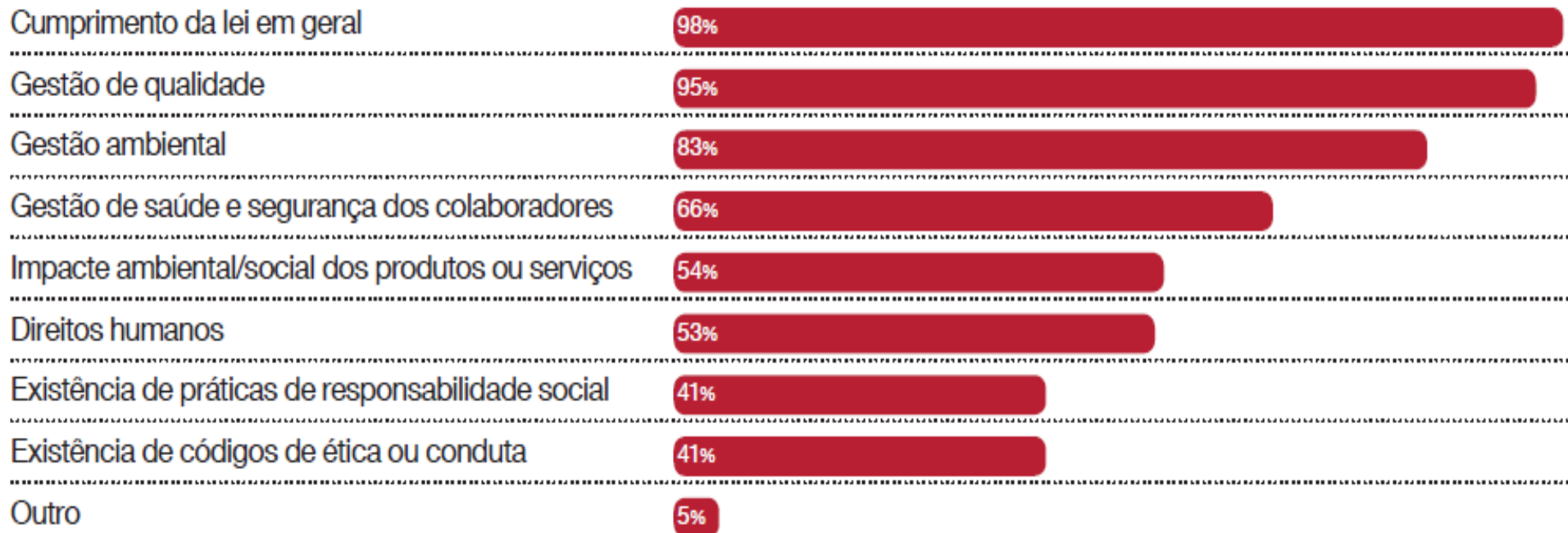
Outros

5%



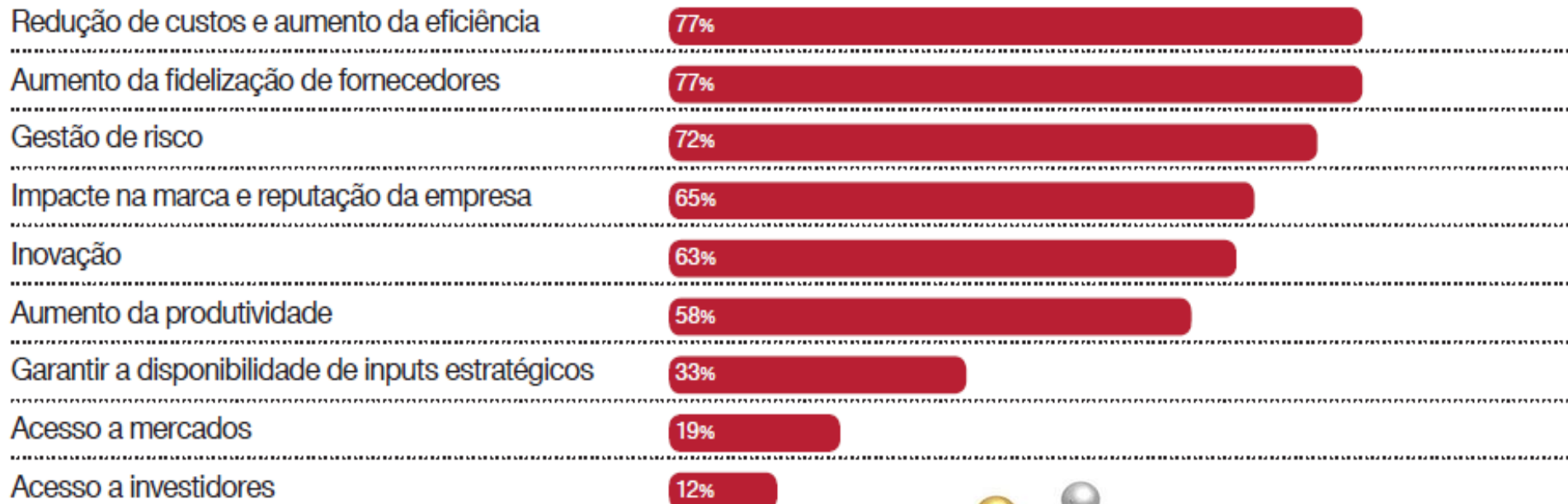
Figura Que aspetos são avaliados pela sua empresa na seleção de fornecedores/prestadores de serviços?

Nº de respostas: 59



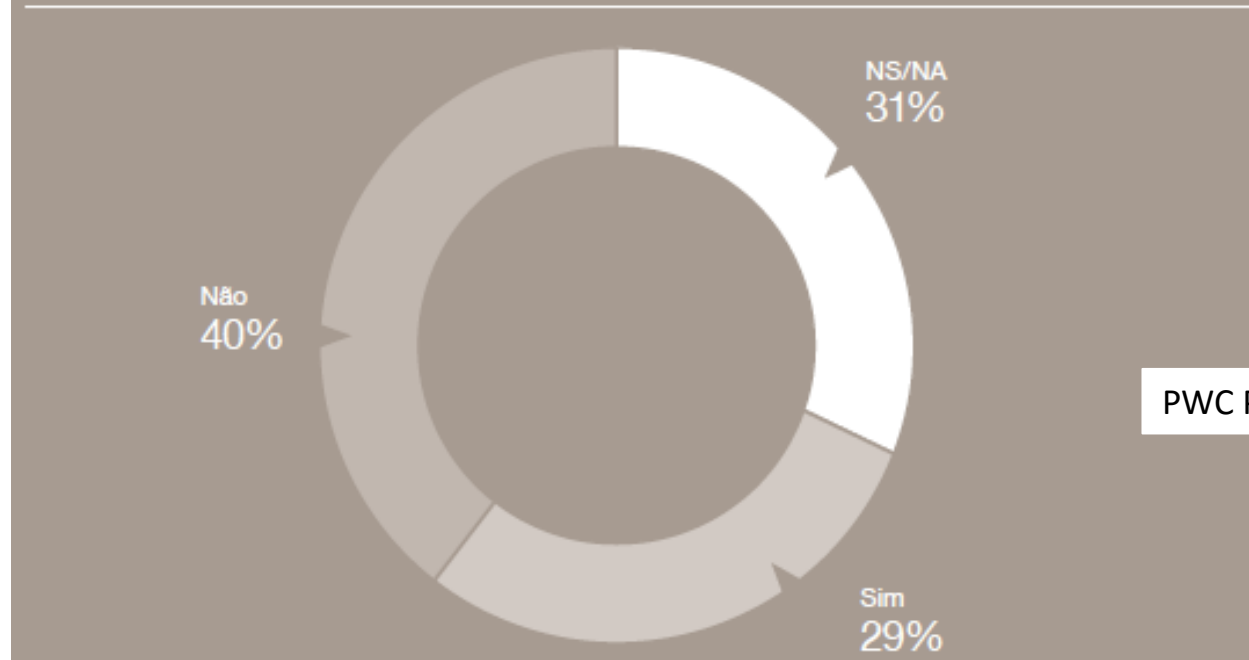
PWC Portugal (2013).

Figura: Quais os principais benefícios da implementação de iniciativas em prol do desenvolvimento dos seus fornecedores/prestadores de serviços?
Nº de respostas: 43



PWC Portugal (2013).

Figura 1.1 A sua empresa dispõe de programas para promover a inclusão na sua cadeia de valor de pequenos fornecedores, cooperativas de produção ou iniciativas de produção comunitária?
Nº de respostas: 57

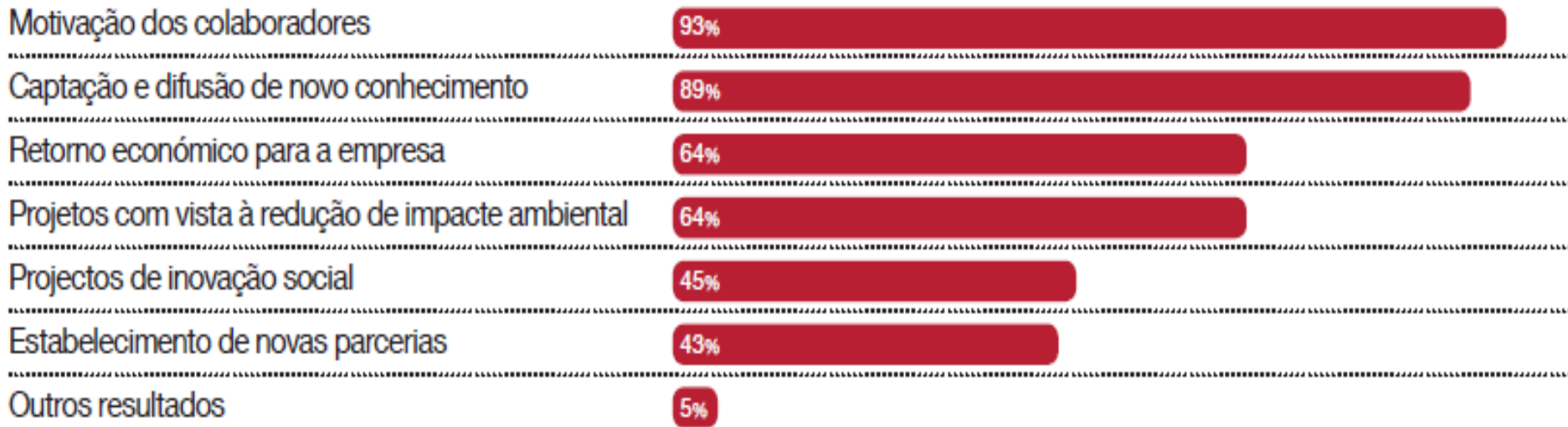


PWC Portugal (2013).



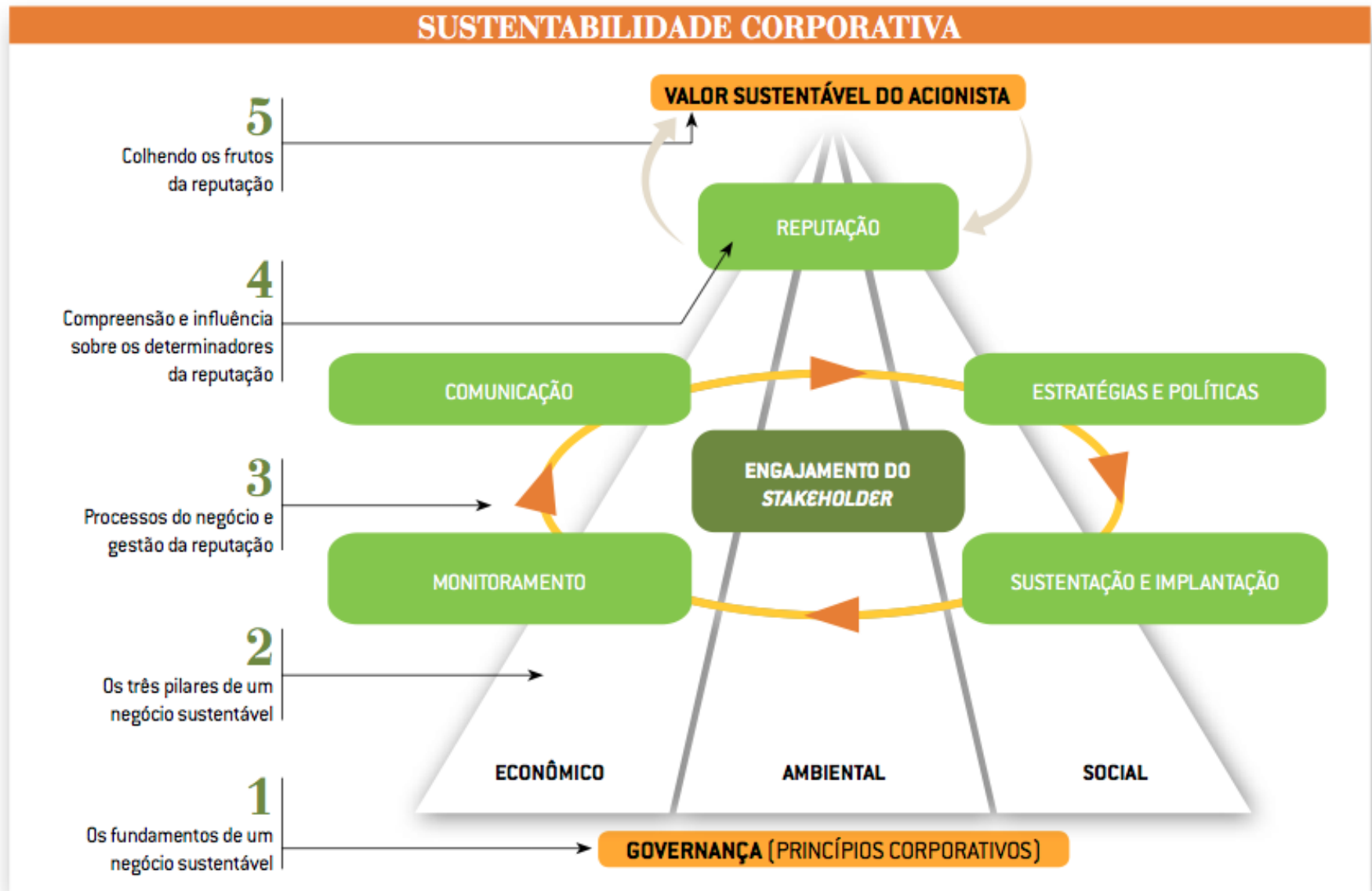
Figura 43 Quais os principais resultados das iniciativas promovidas pela sua empresa para motivar os colaboradores a contribuírem com novas ideias?

Nº de respostas: 44



PWC Portugal (2013).

I. Sustentabilidade corporativa

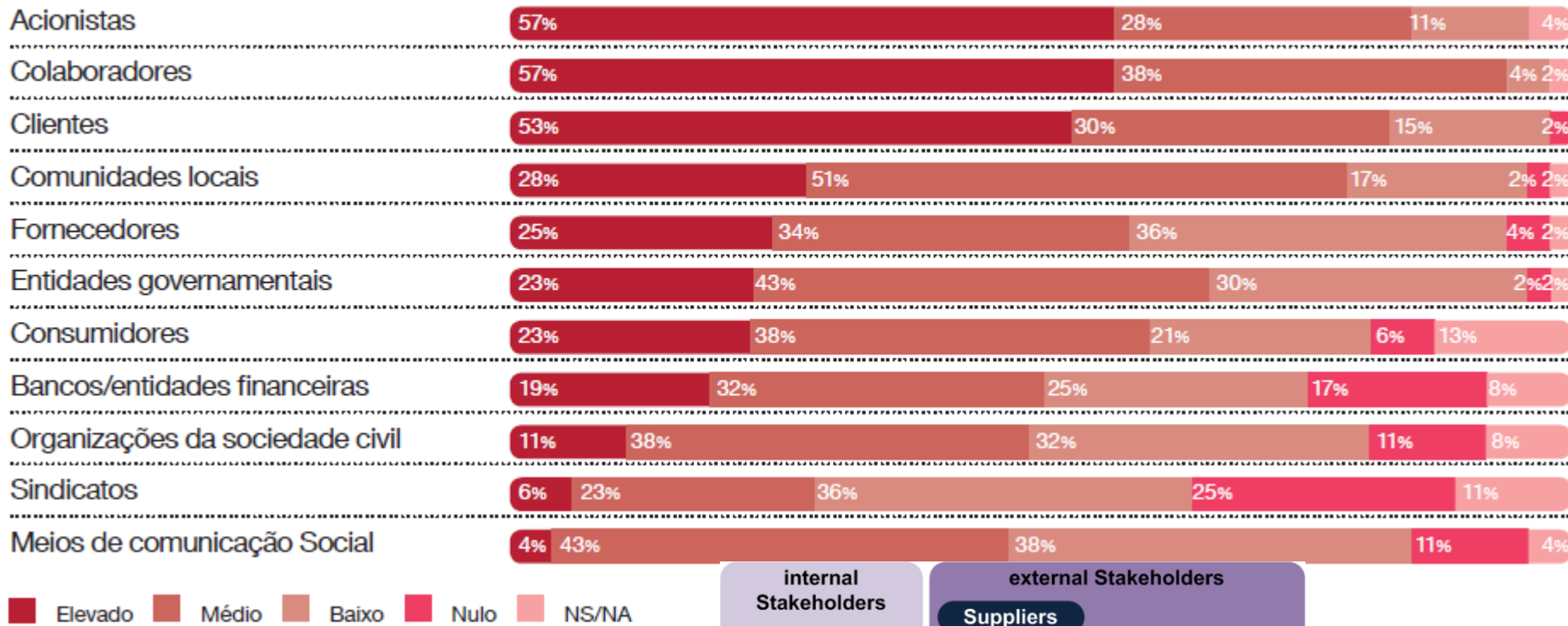


FUNFE - WPL/30

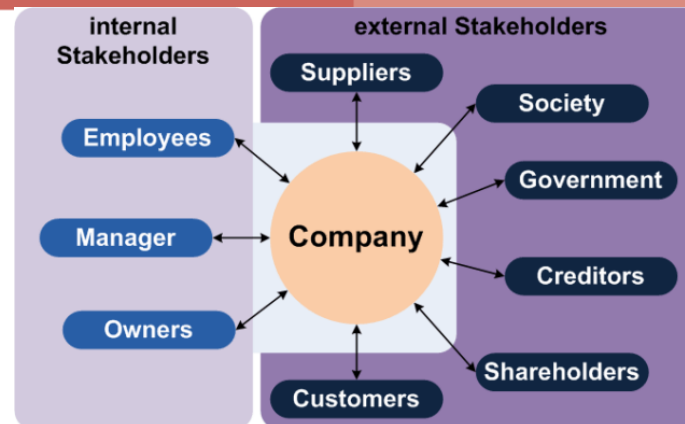
I. Sustentabilidade corporativa

Figura Grau de Influência por grupo de stakeholders
Nº de respostas: 53

STAKEHOLDERS



PWC Portugal (2013).

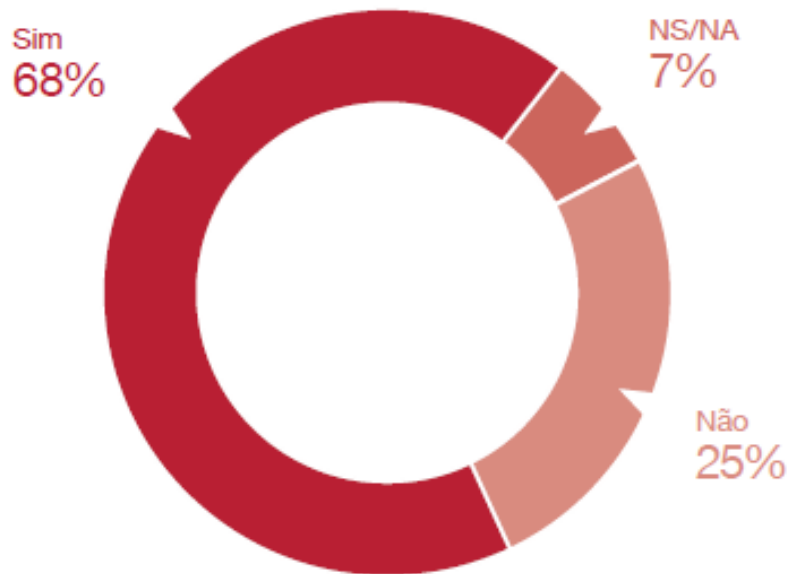




CORPORATE GOVERNANCE

Figura O Conselho de Administração da sua empresa formalizou uma política de governo corporativo?

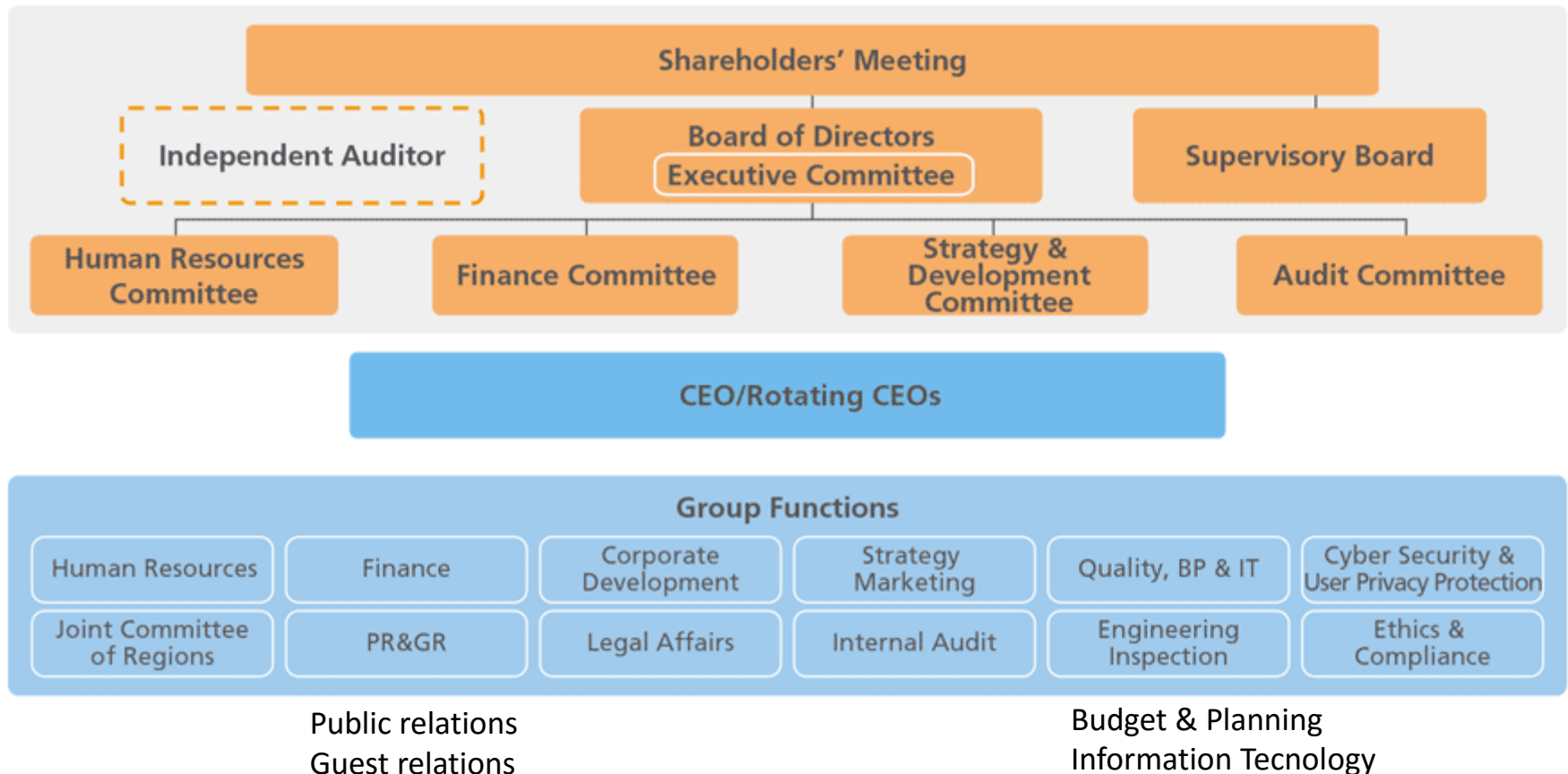
Nº de respostas: 59



PWC Portugal (2013).



ESTRUTURA

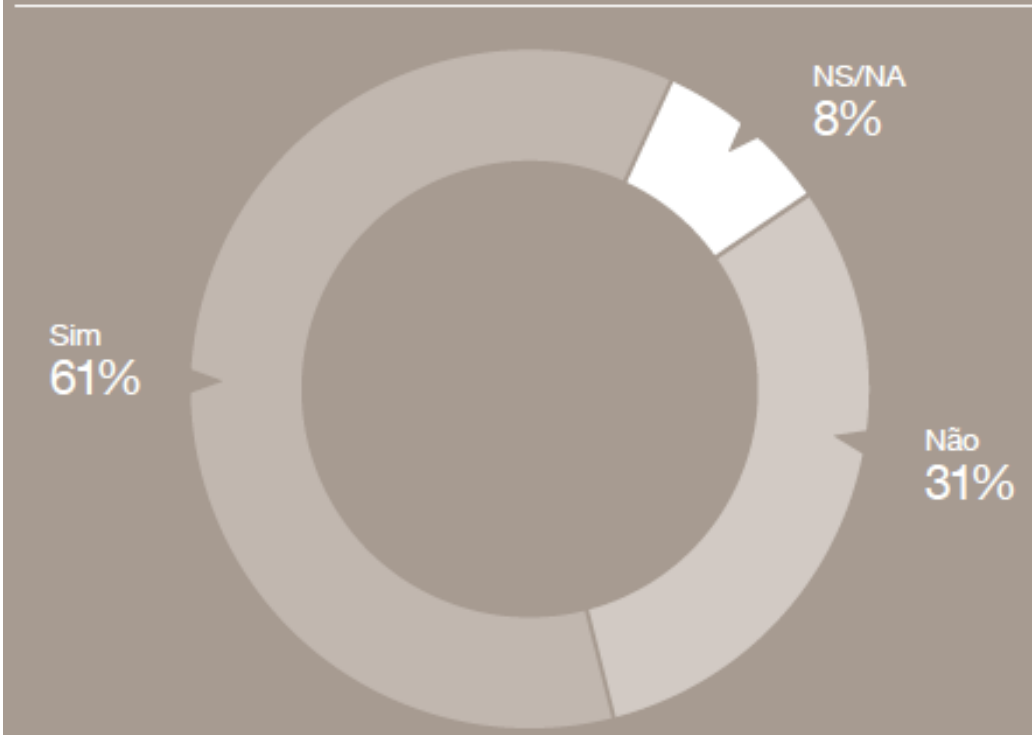


ESTRUTURA



Figura 1 O Conselho de Administração tem um comité de suporte em temas de desenvolvimento sustentável ou responsabilidade social?

Nº de respostas: 59



PWC Portugal (2013).

OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E OPORTUNIDADES DA SUSTENTABILIDADE



ONU, 2015

OBJETIVOS DO NEGÓCIO SUSTENTÁVEL

Figura A sua empresa tem definidos objetivos quantificados para as várias áreas relevantes?
Nº de respostas: 53



PWC Portugal (2013).

OPORTUNIDADES DO NEGÓCIO SUSTENTÁVEL

Figura **Qualificação dos recursos humanos**

Nº de respostas: 56

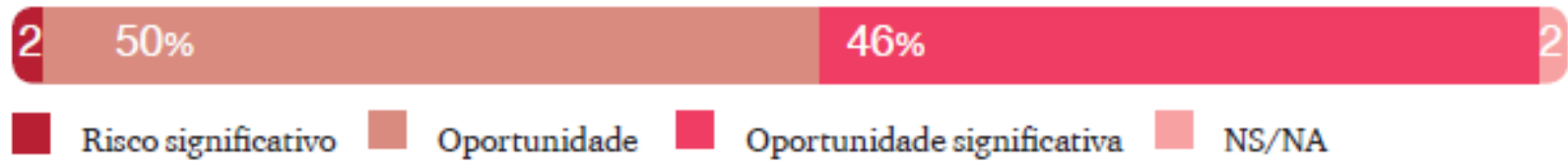


Figura **Desenvolvimento de produtos e/ou serviços sustentáveis**

Nº de respostas: 56



Figura **Aumento da responsabilidade da empresa na comunidade**

Nº de respostas: 56



PWC Portugal (2013).

IMPLEMENTAÇÃO

PERFIL DO PROFISSIONAL Características necessárias no setor de sustentabilidade



IMPLEMENTAÇÃO

COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS:

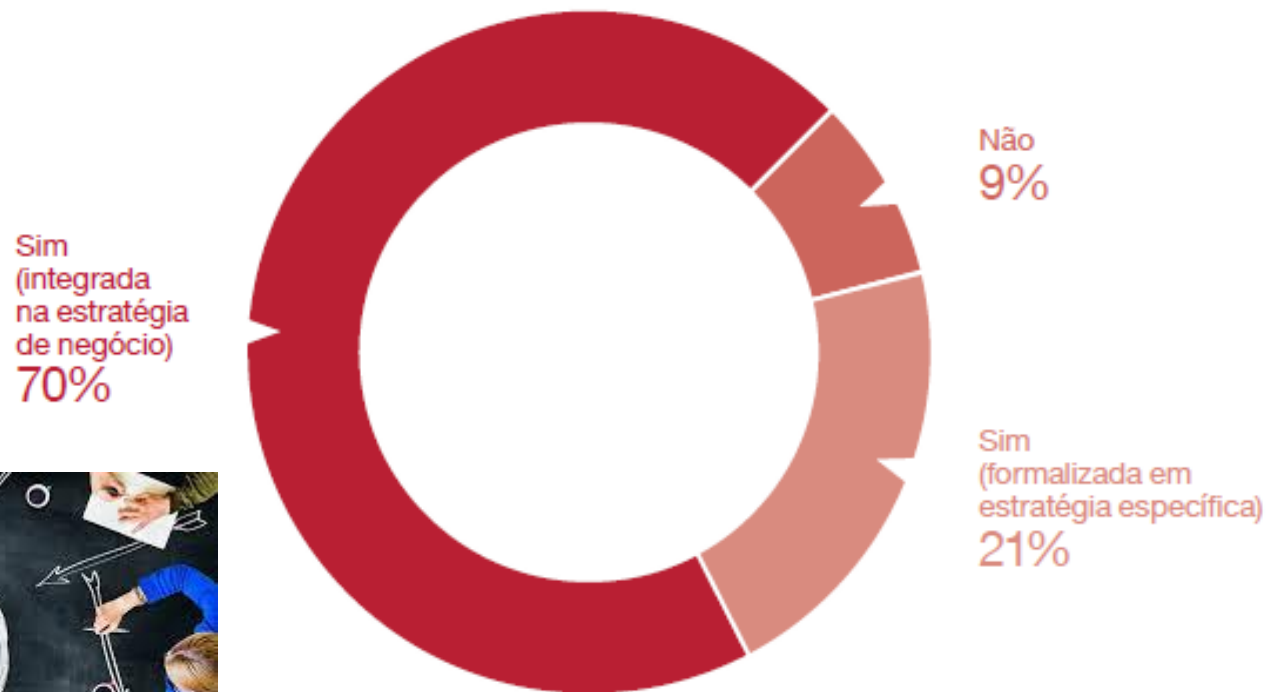


1. Entender a interdependência entre empresas e a sociedade – compreensão das relações organizacionais internas e das dinâmicas sociais, económicas, ambientais e culturais.
2. Lidar com a diversidade cultural e com a diversidade de valores nas equipas e na sociedade.
3. Manutenção de um diálogo significativo com os diferentes grupos de interesse da organização no processo de tomada de decisão: “engajamento” dos stakeholders.
4. Pensamento sistémico.
5. Transformar a aprendizagem em ação e em inovação.
6. Realizar negócios eco e socioeficientes (atendendo a problemas ambientais e sociais).
7. Promover modelos de negócios alternativos em função das gerações vindouras.

Kuzma, E., Doliveira, S. e Silva, A. (2017)

IMPLEMENTAÇÃO

Figura A sua empresa tem formalizada e implementada uma estratégia de sustentabilidade?
Nº de respostas: 56



PWC Portugal (2013).



IMPLEMENTAÇÃO

Processos	Sustentabilidade
Compras	Redução de custos, redução de riscos de corresponsabilidade em problemas na cadeia produtiva, impulsão da gestão da sustentabilidade no mercado
Comunicação corporativa	Melhor relacionamento com stakeholders, maior reputação, maior engajamento, mais transparência
Finanças	Perenidade do negócio, maior valor para o acionista, melhor governança corporativa, redução de riscos
Marketing	Criação de novos produtos, inserção em novos mercados, maior engajamento com consumidor, aumento de market share
Pesquisa e desenvolvimento	Inovação disruptiva, criação de novos produtos, inserção em novos mercados
Produção	Eficiência operacional, redução de custos
RH	Retenção e atração dos melhores talentos, melhoria do clima organizacional
Supply chain	Maior eficiência, redução de custos
TI	Trabalho orientado para inovação, redução de custos

IMPLEMENTAÇÃO

Figura Qual das seguintes afirmações se adequa à postura da sua empresa relativamente à utilização de redes sociais para dialogar com os seus stakeholders?

Nº de respostas: 41

É uma ferramenta poderosa para obter input dos stakeholders

48%

As redes sociais atingem um segmento reduzido de grupos de interesse, que não é representativo dos nossos stakeholders

35%

Não se observa o real benefício de utilizar redes sociais

6%

É uma ferramenta demasiado arriscada em termos de comunicação

2%

Desconhecimento sobre como utilizar as redes sociais para dialogar com os nossos stakeholders

2%

Outra

7%



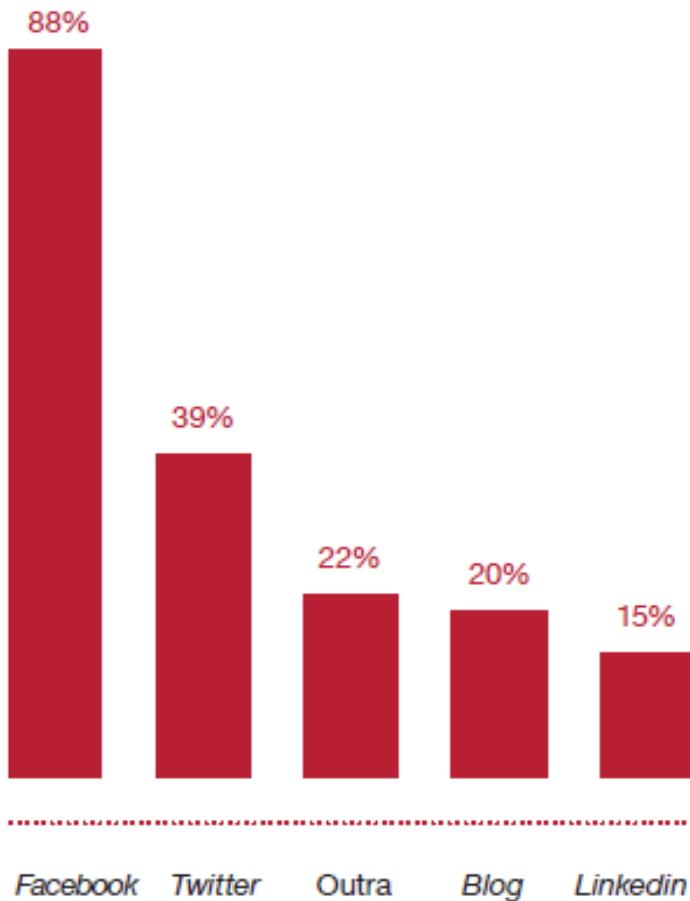
PWC Portugal (2013).

Copyright © 2009 Amplitude Net. All rights reserved.

IMPLEMENTAÇÃO

Figura A sua empresa tem algum perfil oficial em alguma rede social?

Nº de respostas: 41



PWC Portugal (2013).



GRACE – Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial
BCSD – Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável

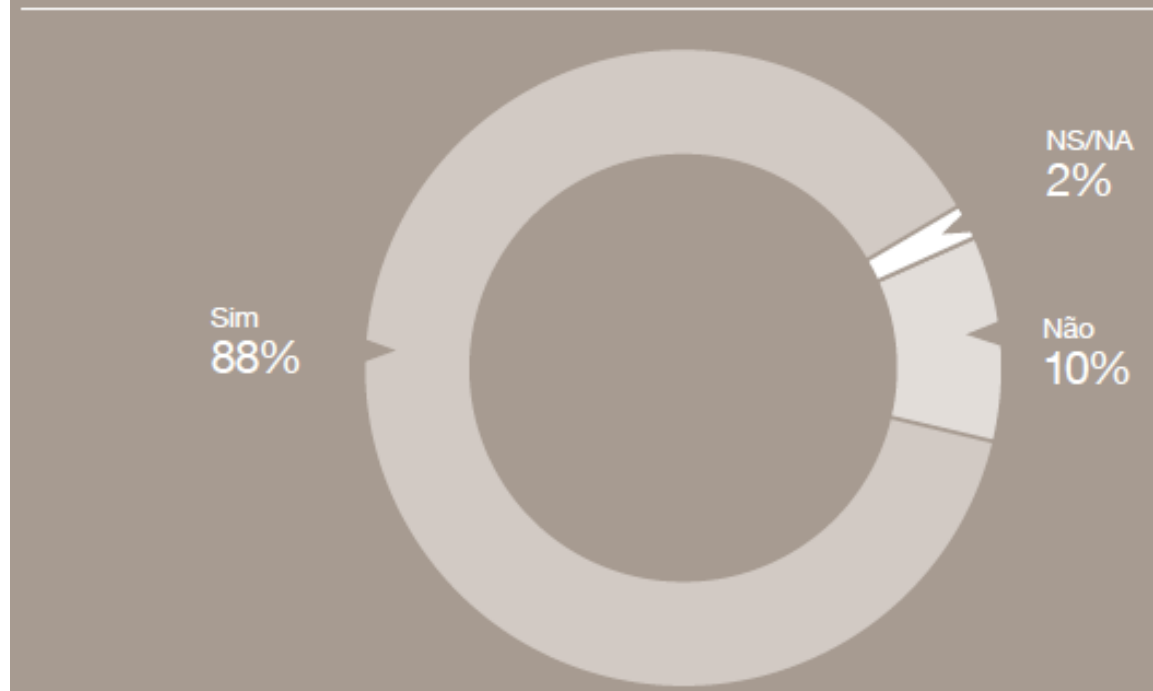
QUERCUS – Associação Nacional de Conservação da Natureza
ONU – Global Impact

Ashoka- Innovators for the public
MIES – Mapa de Inovação e Empreendedorismo Social (Centro de Formação em Empreendedorismo Social, Instituto Padre António Vieira, COMPETE, Fundação Calouste Gulbenkian, Fundação EDP, IAPMEI)

SEA –Agência de Empreendedorismo Social

Figura 1 A sua empresa colabora com associações empresariais que se dedicam à promoção do desenvolvimento sustentável e iniciativas relacionadas?

Nº de respostas: 59



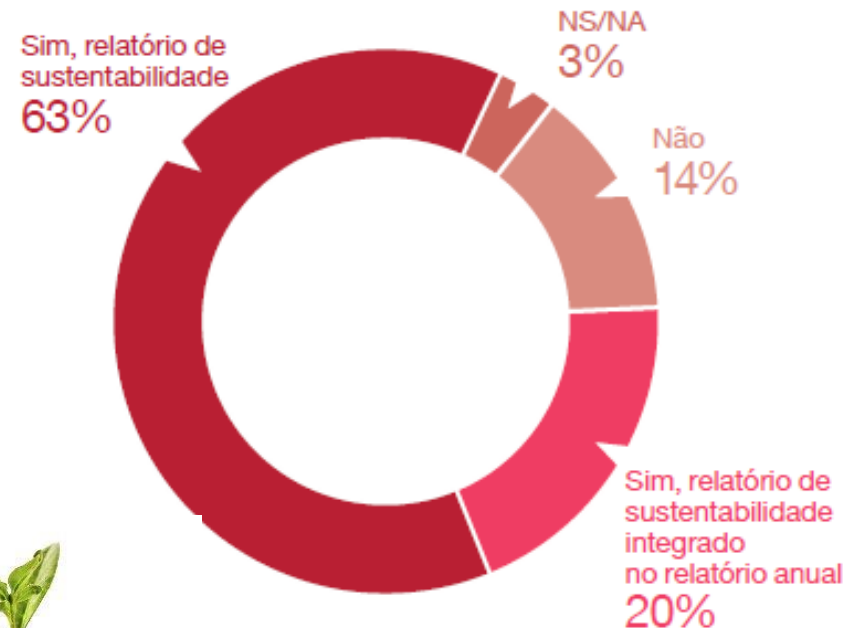
PWC Portugal (2013).

IMPLEMENTAÇÃO

Modelo de Relatório:

1. Descrição do modelo de negócio;
2. Informação sobre o contexto de mercado e fatores macroeconómicos (concorrência, políticos, sociais, ambientais, etc.) e sobre a forma como estes estão integrados nos processos de gestão de identificação de riscos e oportunidades;
3. Definição de linhas de orientação estratégica;
4. Alinhamento da estratégia com o governance,
5. O reporte quantitativo sobre o desempenho atual face aos objetivos e metas previstas, por via de KPIs financeiros e não financeiros
6. Identificação dos *stakeholders* relevantes, o seu impacto na organização e a incorporação das suas expectativas na gestão.

Figura A sua empresa reporta o desempenho em sustentabilidade?
Nº de respostas: 58



PWC Portugal (2013).

RISCOS DO NEGÓCIO SUSTENTÁVEL

Se não cuidar dos pilares Económico, Social e Ambiental, há RISCO de perda do grau de sustentabilidade. Com maior investimento no social e no ambiental, torna-se mais complexo o económico, que passa a incorporar mais ativos intangíveis. Além de bons produtos e serviços a empresa deve dar atenção maior a processos e controlos de intangíveis como: Cultura, Capital humano, Marcas, etc.



Riscos principais	Outros riscos relevantes
• Eventos disruptivos	• Captação e retenção de capital humano qualificado
• Execução de projetos	• Concorrência
• Falhas de Sistemas de Informação e <i>Cyber-Security</i>	• Crédito
• Geopolíticos	• Descoberta e desenvolvimento de recursos e reservas de petróleo e gás natural
• Incertezas regulatórias (incluindo Alterações Climáticas) e de Compliance	• Necessidades de financiamento e liquidez
	• Perdas resultantes de atividades de trading
	• Dependência de parceiros
	• Volatilidade de preços e mercados

RISCOS DO NEGÓCIO SUSTENTÁVEL

Figura Crise económica

Nº de respostas: 56



Figura Aumento dos preços da energia

Nº de respostas: 56

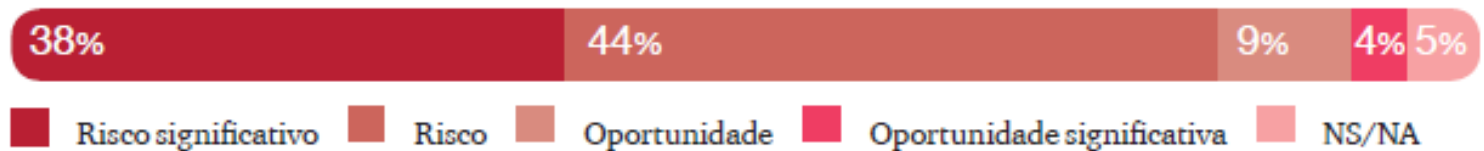


Figura Escassez de recursos naturais

Nº de respostas: 56



PWC Portugal (2013).

EXERCÍCIO: AVALIE A REPUTAÇÃO DA SUA EMPRESA, SEGUINDO O MODELO 2017 GLOBAL REPTRAK®

REPTRAK® DIMENSIONS

Rational Factors



REPTRAK® PULSE Emotional Connection



SUPPORTIVE BEHAVIORS

Reputation Benefits



Reputation Institute (2017).

2017 GLOBAL REPTRAK®

Rank	Home	2017	Pulse Score
1	Switzerland	 ROLEX	80.38
2	Denmark		79.46
3	United States	The WALT DISNEY Company	79.19
4	Japan		78.28
5	United States		78.22
6	Germany	 BOSCH	78.12
7	Japan		77.74
8	United States		77.74
9	The United Kingdom	 Rolls-Royce®	77.66
10	Germany		77.27

Reputation Institute (2017).

2017 GLOBAL REPTRAK®

Reputation Institute (2017).

North America	Pulse	Latin America	Pulse	EMEA	Pulse	Asia	Pulse
Rolex	81.83	Google	79.99	LEGO Group	83.33	Rolex	80.84
Google	81.29	BMW Group	78.95	Bosch	82.25	The Walt Disney Co	78.46
Sony	80.35	Nintendo	77.24	The Walt Disney Co	81.68	Intel	77.05
LEGO Group	80.32	Netflix	77.22	Michelin	81.49	Rolls Royce	77.03
LVMH Group	80.16	Honda Motor	77.22	Sony	81.02	Google	76.75
Canon	79.74	Whirlpool	77.05	Canon	80.83	adidas	76.67
Kellogg's	79.58	LEGO Group	77.02	Rolex	80.73	Microsoft	76.22
Amazon.com	78.84	Colgate-Palmolive	76.99	BMW Group	80.15	LEGO Group	75.44
Caterpillar	78.62	Canon	76.77	Levi Strauss & Co	79.01	Canon	75.23
The Walt Disney Co	78.45	Rolex	76.72	Rolls Royce	78.98	BBC	74.98



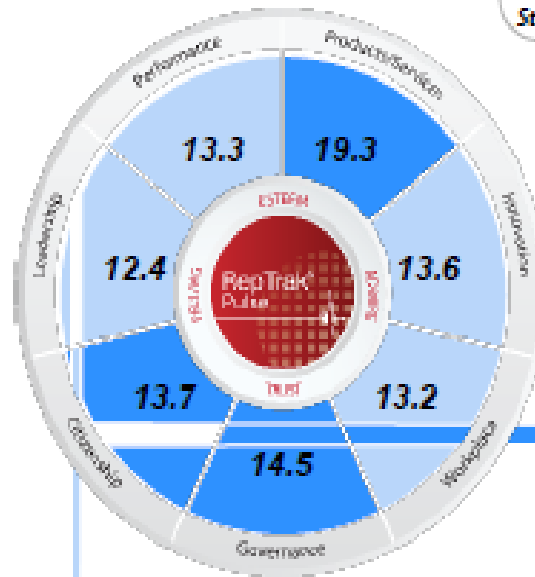
GLOBAL

Shows strong prospects for future growth	95
Is a profitable company	82
Financial results better than expected	77

Offers high quality products and services	160
Good value for money	132
Meets customer needs	128
Stands behind products	126

Well organized	98
Strong and appealing leader	90
Has excellent managers	86
Has a clear vision for its future	84

First to market	97
Innovative company	95
Adapts quickly to change	85



Has a positive influence on society	124
Responsible for environment	91
Supports good causes	87

Promotes employee health and safety	82
Rewards its employees fairly	81
Equal opportunities	76

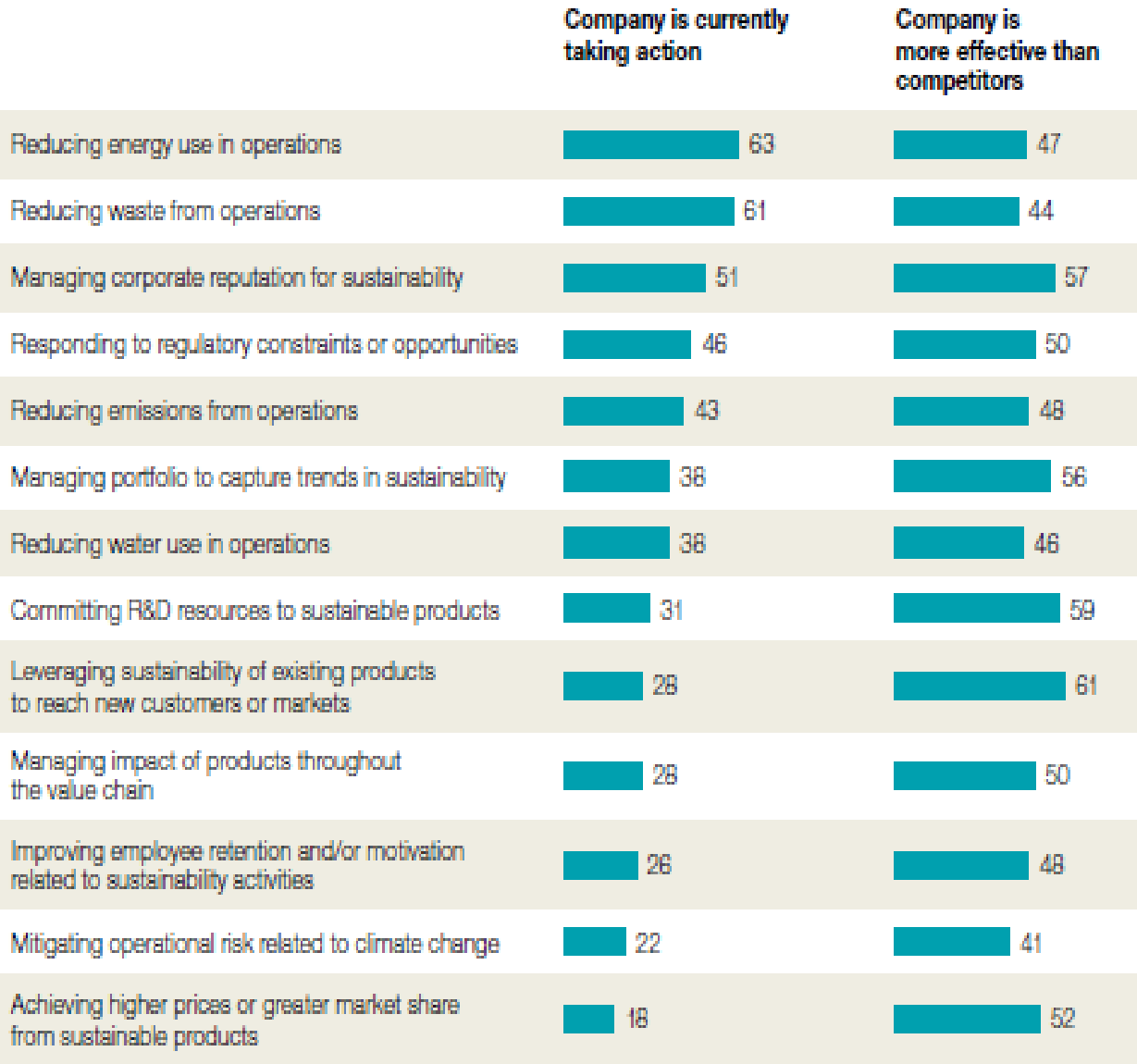
Behaves ethically	110
Fair in the way it does business	108
Open and transparent	98



Reputation Institute (2017).

Companies are taking action to move beyond reputation management.

% of respondents,¹ n = 2,956



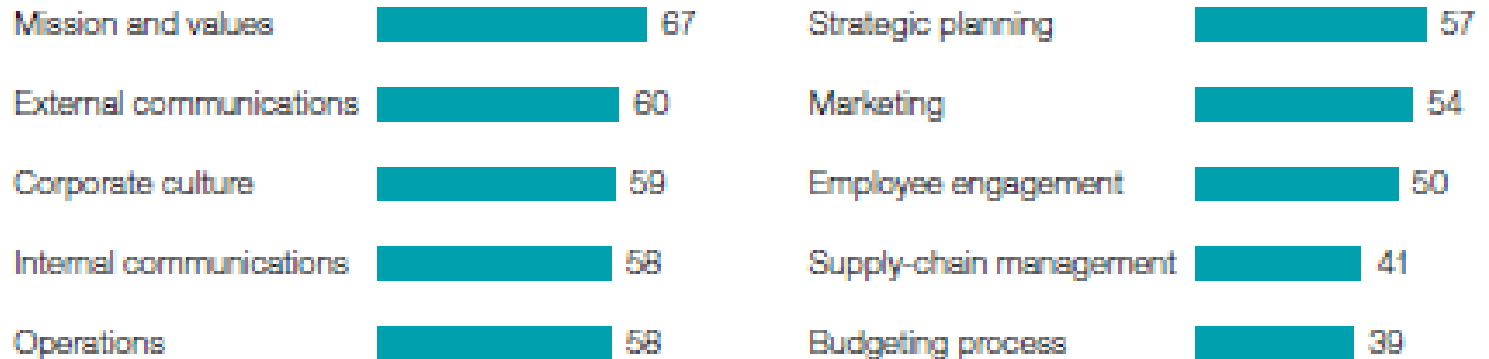
NEGÓCIO DA SUSTENTABILIDADE NO MUNDO

Estudo McKinsey, 2010

Integration of sustainability is widespread.

% of respondents, n = 2,956

Business processes into which sustainability has been completely or mostly integrated



Estudo McKinsey, 2010

I. Sustentabilidade corporativa

There has been little change across leadership criteria.

% of respondents¹

How sustainability activities are organized

2011, n = 3,203

2010, n = 1,946

A few activities but no formal program to address issues

31

30

Sustainability is embedded in business practices, with a formal program to address issues

24

22

A formal sustainability program to address issues

18

16

Sustainability is embedded in business practices, with no formal program to address issues

18

20

No sustainability activities

8

8

Estudo McKinsey, 2010

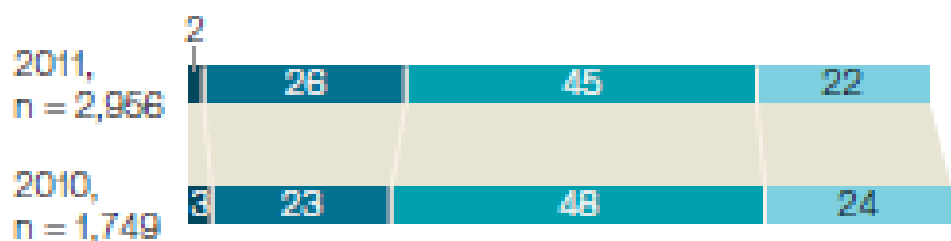
Where sustainability falls on the CEO's global agenda

Most Important agenda priority

A top-three agenda priority

A priority, but not top three

Not a significant agenda item



Company's overall effectiveness at managing its sustainability

Extremely

Very

Somewhat

Slightly

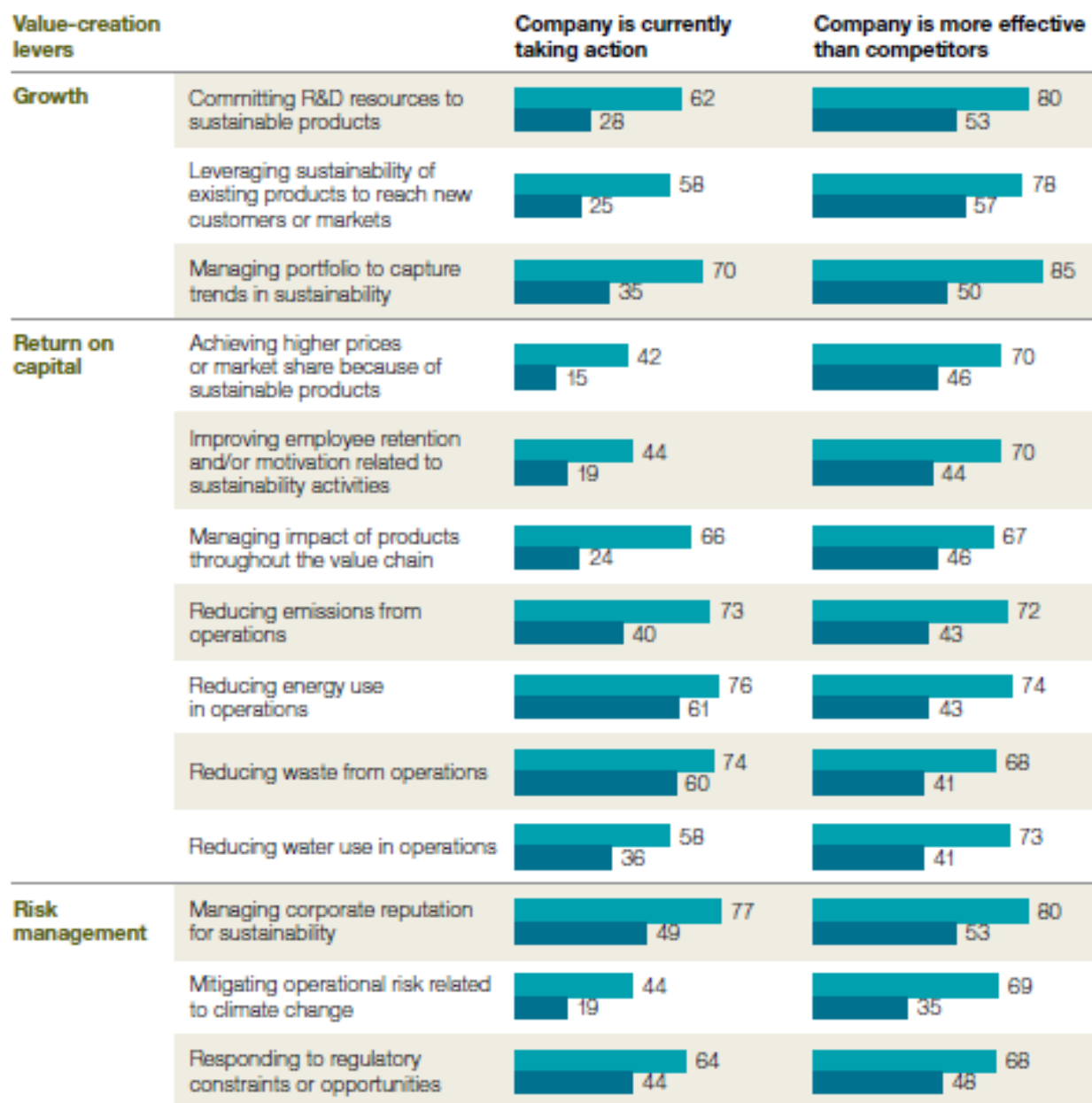
Not at all



Sustainability leaders take action to create value.

% of respondents¹

■ Sustainability leaders, n = 293
■ All other respondents, n = 2,663



NEGÓCIO DA SUSTENTABILIDADE NO MUNDO



Estudo McKinsey, 2010

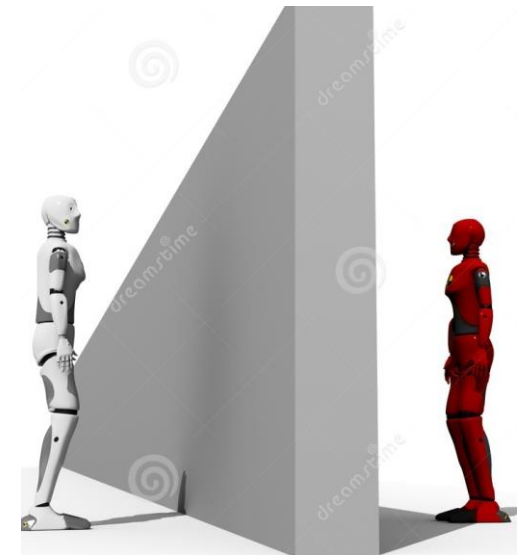
Leaders see fewer barriers.

% of respondents¹

Barriers that prevent companies from capturing potential value from sustainability initiatives



NEGÓCIO DA SUSTENTABILIDADE NO MUNDO



Estudo McKinsey, 2010

¹ Respondents who answered "don't know" or "other" are not shown.

Value varies by industry.

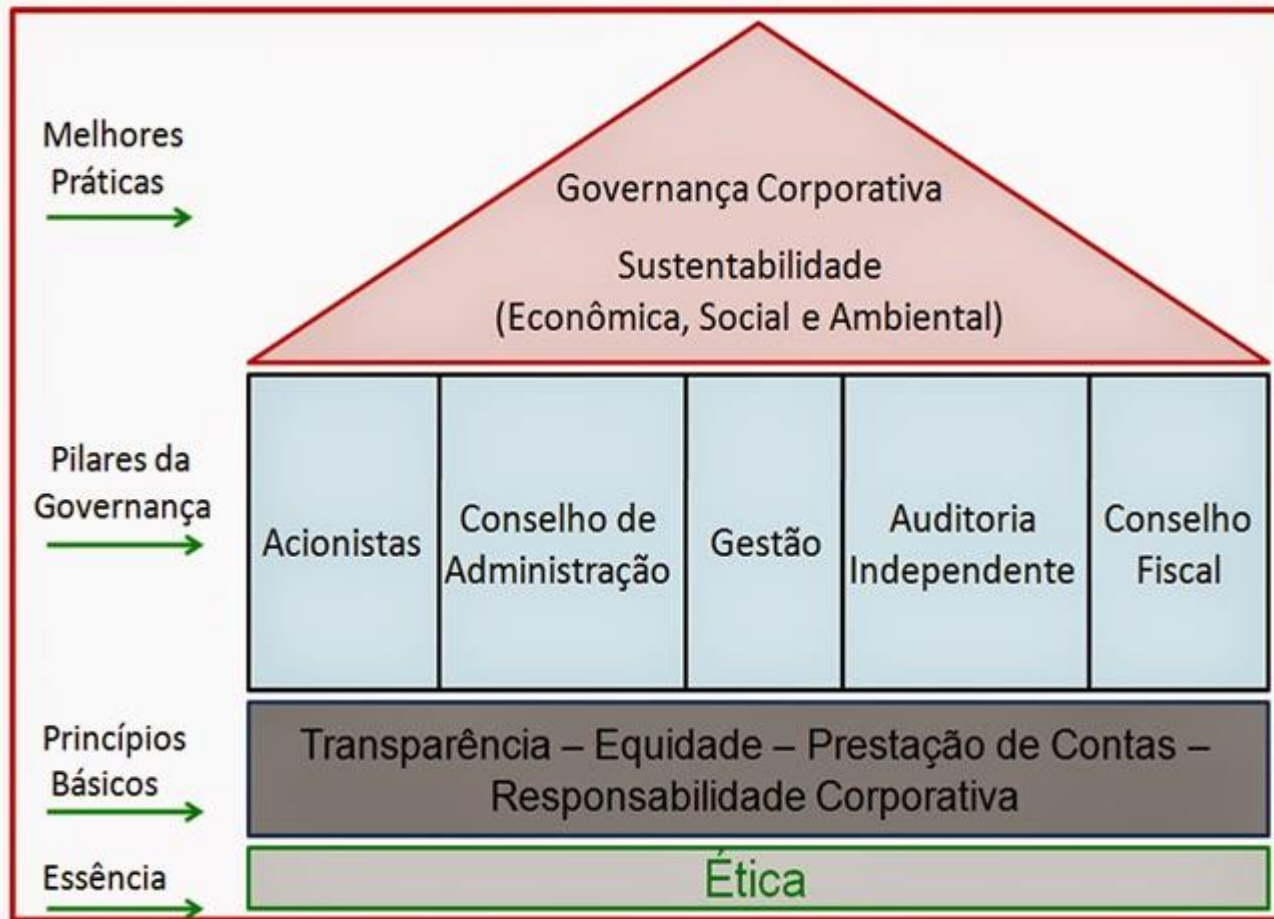
% of respondents		Total, n = 3,203	Industry, top three most cited activities ¹ with potential to create significant value over the next 5 years
Value-creation levers			
Growth	Committing R&D resources to sustainable products	17	Energy (2), high tech/telecom (3), manufacturing (1)
	Leveraging sustainability of existing products to reach new customers or markets	15	Health care/pharma (3)
	Managing portfolio to capture trends in sustainability	20	Energy (1), extractive services ² (3), finance (2), high tech/telecom (1), manufacturing (2), retail (3), transportation (2)
Return on capital	Achieving higher prices or market share because of sustainable products	13	
	Improving employee retention and/or motivation related to sustainability activities	11	Finance (3), health care/pharma (2)
	Managing impact of products throughout the value chain	13	Retail (1)
	Reducing emissions from operations	10	
	Reducing energy use in operations	15	Extractive services (3), retail (3), transportation (1)
	Reducing waste from operations	13	Retail (2), transportation (3)
	Reducing water use in operations	9	
Risk management	Managing corporate reputation for sustainability	20	Energy (3), extractive services (1), finance (1), health care/pharma (1), high tech/telecom (1), manufacturing (2), retail (3), transportation (2)
	Mitigating operational risk related to climate change	8	
	Responding to regulatory constraints or opportunities	13	Energy (3), extractive services (2), health care/pharma (3)

NEGÓCIO DA SUSTENTABILIDADE NO MUNDO



Estudo McKinsey, 2010

RELAÇÃO ENTRE A SUSTENTABILIDADE E A ÉTICA



A ÉTICA NOS NEGÓCIOS



“Quero, posso e devo?”

Caso seja afirmativa a resposta, estarei agindo de maneira ética!

A ÉTICA NOS NEGÓCIOS

A ética lida com princípios que ultrapassam a própria sociedade, que são pensados para ser aplicados a todos, independentemente da sociedade a que pertencem; e a moral com princípios emanados de uma sociedade e que só se podem aplicar a ela.

Benefícios:

- valorização da imagem da organização e da marca;
- maior lealdade de todos os públicos, em especial, dos consumidores;
- maior capacidade de recrutar e reter talentos;
- flexibilidade e capacidade de adaptação;
- longevidade.

Albuquerque, F. e Bentinho, P. (2008)



A ÉTICA NOS NEGÓCIOS



**SOCIAL
RESPONSIBILITY**



TRUST



CONNECTION



HONESTY



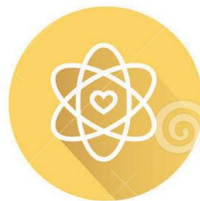
INTEGRITY



COMMITMENT



TRANSPARENCY



CORE VALUES



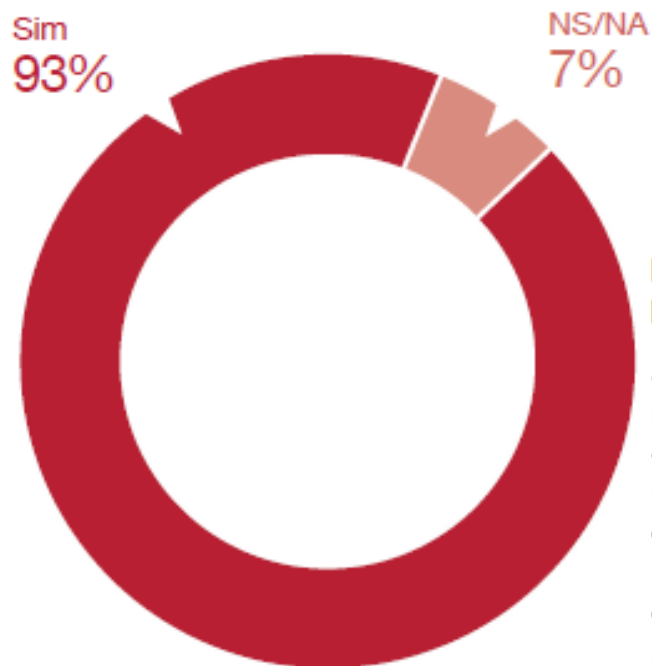
RELIABILITY



II. Ética empresarial

Figura A sua empresa tem um código de conduta/ética?

Nº de respostas: 59

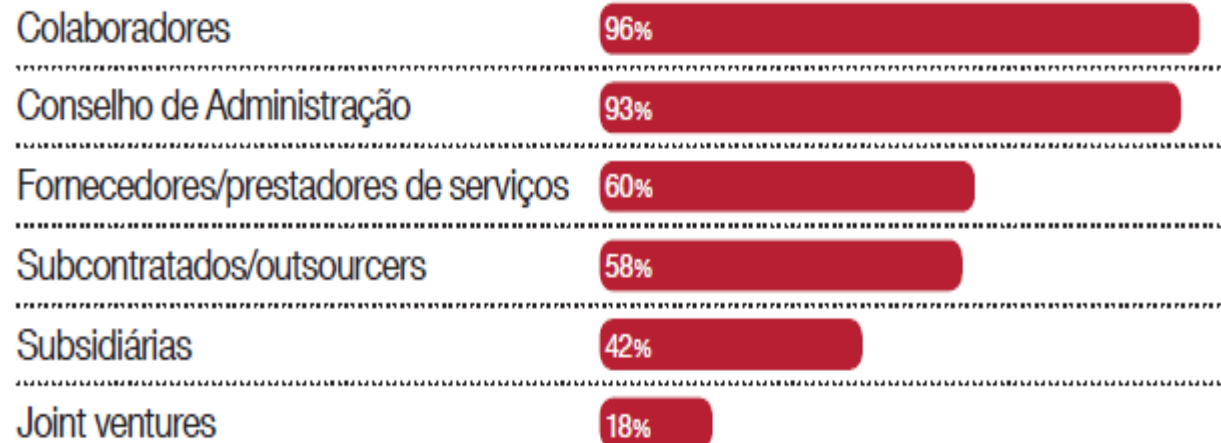


PWC Portugal (2013).



Figura Qual é o alcance do código de conduta/ética da sua empresa?

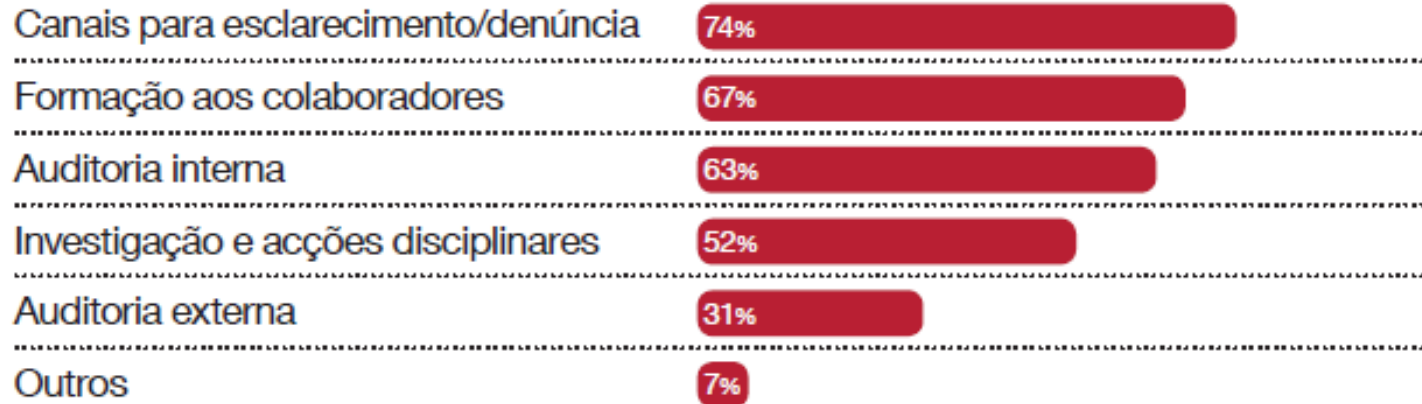
Nº de respostas: 55



II. Ética empresarial

Figura Quais os mecanismos existentes na sua empresa para a implementação e monitorização do cumprimento do código de conduta/ética?

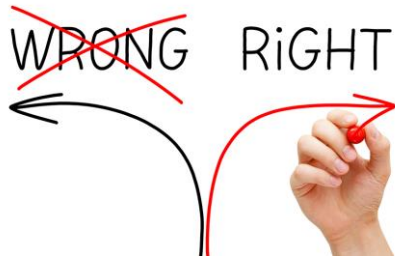
Nº de respostas: 55



PWC Portugal (2013).



EXERCÍCIO: DESENVOLVA O CÓDIGO DE ÉTICA DA SUA EMPRESA



O código de ética auxilia na redução do risco de interpretações subjetivas aos aspetos morais e éticos inerentes a cada situação em particular.

Albuquerque e Bentinho (2008)

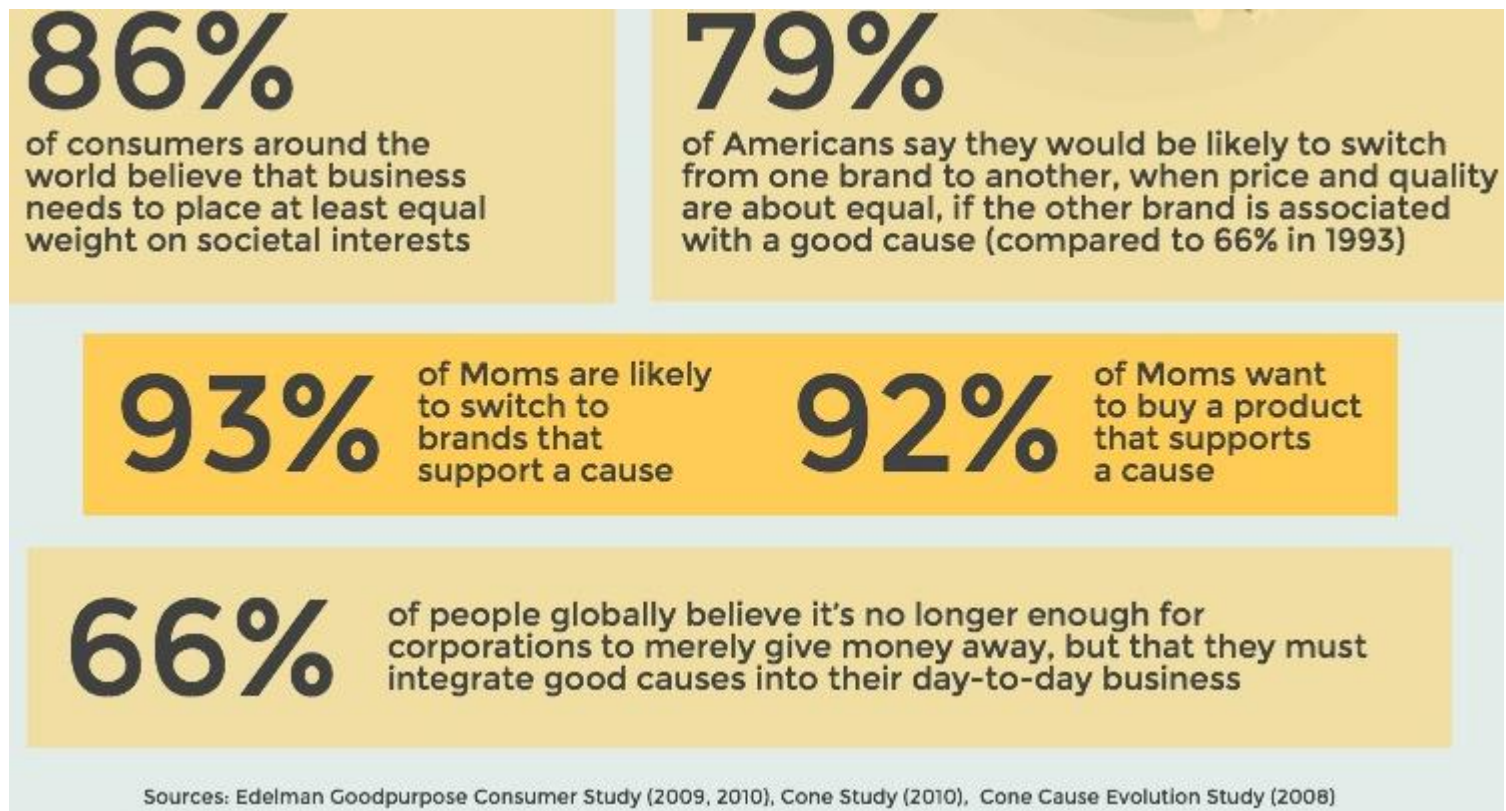
O **código de ética** é um instrumento de realização da **filosofia da empresa**, de sua **visão, missão e valores**. “É a declaração formal das **expectativas** da empresa à **conduta** de seus executivos e demais funcionários.”



EIXOS E METAS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL



IMPORTÂNCIA DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA



IMPORTÂNCIA DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA



RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA: RELAÇÃO COM A ÉTICA



RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA: RELAÇÃO COM A SUSTENTABILIDADE CORPORATIVA

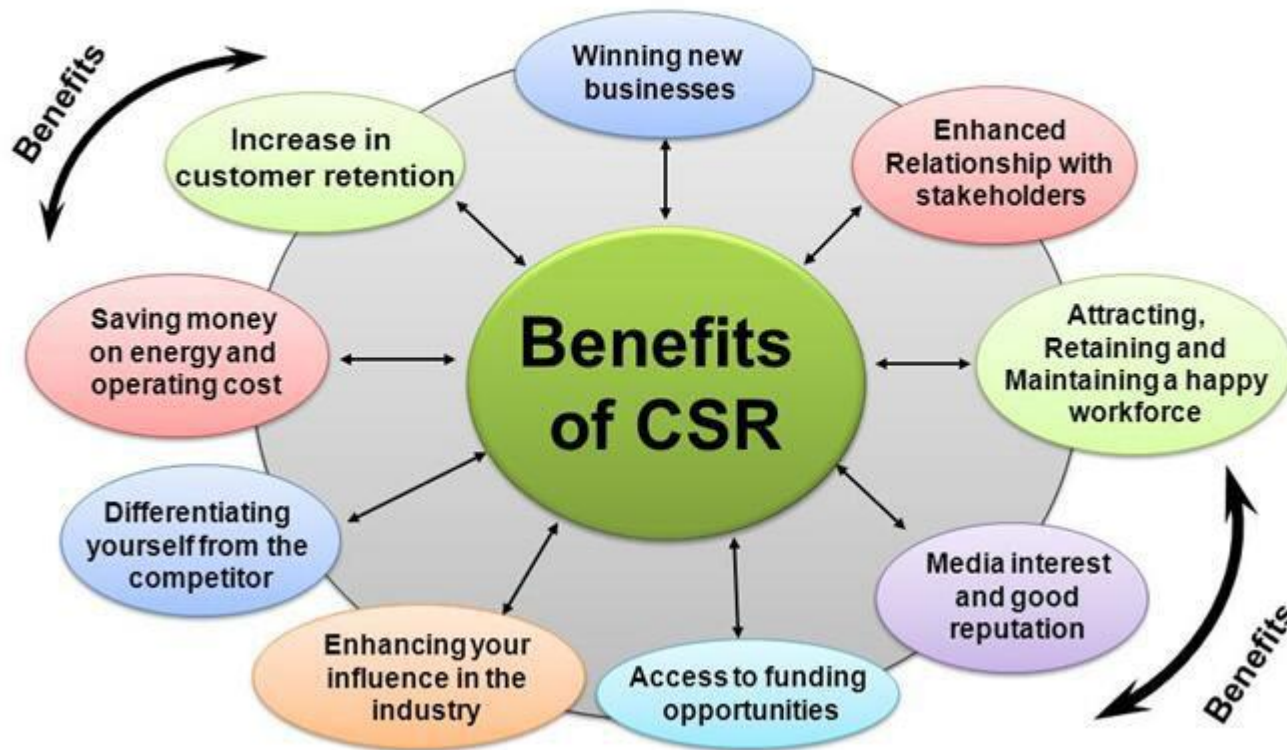


PIRÂMIDE DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA



OPORTUNIDADES

Benefits of CSR



A norma ISO 26000 é um guia para a implementação da RS. NP 4469-1 pode ser certificada, facilitando a percepção do mercado, (clientes), quanto à integridade operacional da organização, contribuindo para um clima de confiança e transparência que gera uma economia mais dinâmica e eficaz.

Shev, I. (2015).

GREAT PLACE TO WORK PORTUGAL 2017

O SAS Institute Software é o vencedor das categorias sociais de **Atração de Jovens Talentos**, **Liderança e Saúde e Bem Estar**. A Mundipharma vence a categoria de **Igualdade de Género**, enquanto a ABBVIE ganhou prémio na categoria de **RSO e Sustentabilidade**.



Best Workplaces Portugal: >250 colaboradores 2016

1. ROFFInformation Technology | IT Consulting
 2. Banco Santander Totta Financial Services & Insurance
 3. Teleperformance Professional Services | Business Process Outsourcing / Call centers
 - 4 HUF Manufacturing & Production | Automotive
 - 5 AKI Retail | Specialty
- Great Place to Work (2017).

GREAT PLACE TO WORK PORTUGAL 2017

Great Place to Work (2017).

Best Workplaces Portugal: 100 a 250 colaboradores 2016

1. Cisco Systems Portugal Information Technology
2. Medtronic Portugal Health Care | Medical sales/distribution
3. AbbVie Biotechnology & Pharmaceuticals | Pharmaceuticals
4. Mind Source Information Technology | IT Consulting
5. Growin Information Technology | IT Consulting
6. Astrazeneca Biotechnology & Pharmaceuticals | Pharmaceuticals
7. Bayer Biotechnology & Pharmaceuticals | Pharmaceuticals
8. Infineon Professional Services

Best Workplaces Portugal: <100 colaboradores 2016

1. SAS Institute Software Information Technology | Software
2. Mundipharma Biotechnology & Pharmaceuticals
3. Omega Pharma Portuguesa Biotechnology & Pharmaceuticals | Pharmaceuticals
4. Mars em Portugal Retail
5. AnubisNetworks Information Technology | Software
6. BMW Retail
7. 3M Portugal Retail | Specialty
8. Companeo Professional Services | Advertising and marketing

GREAT PLACE TO WORK BRASIL 2017

Best Workplaces Brasil: >250 colaboradores 2016

1. SAP Labs Latin America
2. VMware Brasil
3. Microsoft Informática Ltda
4. Schmersal
5. Renaissance São Paulo Hotel
6. SC JOHNSON DISTRIBUIÇÃO LTDA
7. MAN Latin America
8. Procter & Gamble Brasil – Escritórios de São Paulo e Recife
9. Cisco
10. Perkins Motores



Great Place to Work (2017).

GREAT PLACE TO WORK BRASIL 2017

Great Place to Work (2017).

Best Workplaces Brasil: 100 a 250 colaboradores 2016

1. ELEKTRO
2. Laboratório Sabin
3. Kimberly Clark Brasil
4. Magazine Luiza
5. GAZIN
6. Caterpillar
7. AccorHotels
8. Tokio Marine Seguradora
9. MARS BRASIL
10. Dell EMC

Best Workplaces Brasil: <100 colaboradores 2016

1. SAP Labs Latin America
2. VMware Brasil
3. Microsoft Informática Ltda
4. Schmersal
5. Renaissance São Paulo Hotel
6. SC JOHNSON DISTRIBUIÇÃO LTDA
7. MAN Latin America
8. Procter & Gamble Brasil – Escritórios de São Paulo e Recife
9. Cisco
10. Perkins Motores



EMPRESAS BRASILEIRAS MODELO EM RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

(GUIA EXAME DE SUSTENTABILIDADE NO PERÍODO DE 2006 A 2011)

Tabela : Perfil das empresas

Categorias	Variáveis	Nº de empresas	Percentual
Periodicidade no Guia de Sustentabilidade e Melhores Empresas para Trabalhar	1 ano	14	56%
	2 anos	3	12%
	3 anos	3	12%
	4 anos	3	12%
	5 anos	1	4%
	6 anos	1	4%
Setor	Indústria	16	64%
	Serviço	9	36%
Região do país	Nordeste	1	4%
	Sudeste	20	80%
	Sul	4	16%
Número de funcionários	200 a 1000 funcionários	4	16%
	10001 a 2000 funcionários	2	8%
	2001 a 5000 funcionários	9	36%
	5001 a 10000 funcionários	5	20%
	Mais de 10000 funcionários	5	20%
Percentual de homens e mulheres	Maior percentual de homens	21	84%
	Maior percentual de mulheres	3	12%
	Percentual semelhante de homens e mulheres	1	4%
Idade média dos colaboradores	30 a 35 anos	13	52%
	36 a 40 anos	11	44%
	41 a 45 anos	1	4%
Tempo médio de serviço	0 a 5 anos	3	12%
	6 a 10 anos	9	36%
	11 a 15 anos	11	44%



EMPRESAS BRASILEIRAS MODELO EM RSC

Ano	Práticas RSC Dimensão Social/cultural	Percentual	Práticas RSC Dimensão Ambiental/ecológica	Percentual
2009	Apoio à educação do público interno e externo	38%	Redução no uso de água e energia	33%
	Benefícios sociais	23%	Reciclagem de lixo	27%
	Incentivo a projetos sustentáveis	15%	Análise dos riscos ambientais de um projeto	13%
	Ações para diminuir o trabalho infantil	8%	Redução dos gases tóxicos	7%
	Outros	15%	Outros	20%
2010	Incentivo a projetos sustentáveis	37%	Investimentos em ações de educação ambiental	37%
	Apoio a educação do público interno e externo	26%	Uso de materiais recicláveis	21%
	Desenvolvimento local	16%	Redução no uso de água e energia	10%
	Participação na elaboração de políticas públicas	11%	Preservação da fauna e flora	11%
	Outros	11%	Outros	21%
2011	Capacitação de funcionários	42%	Utilização de energias renováveis	42%
	Eliminação de discriminação relacionada ao emprego	17%	Redução no uso de água e energia	25%
	Apoio a educação do público interno e externo	17%	Evitar desperdício	17%
	Seleção e avaliação de fornecedores	8%	Análise dos riscos ambientais de um projeto	8%
	Outros	17%	Outros	8%

EMPRESAS BRASILEIRAS MODELO EM RSC

Ano	Práticas de Gestão de Pessoas	Percentual
2009	Treinamento e desenvolvimento	31,6%
	Comunicação interna	21,1%
	Plano de carreira e desenvolvimento	15,8%
	Benefícios sociais	10,5%
	Outros	21,1%
2010	Qualidade de vida no trabalho	38,1%
	Desenvolvimento gerencial	23,8%
	Benefícios sociais	14,3%
	Treinamento e desenvolvimento	9,5%
	Outros	14,3%
2011	Plano de carreira e desenvolvimento	31,6%
	Desenvolvimento gerencial	21,1%
	Treinamento e desenvolvimento	15,8%
	Qualidade de vida no trabalho	10,5%
	Outros	21,1%

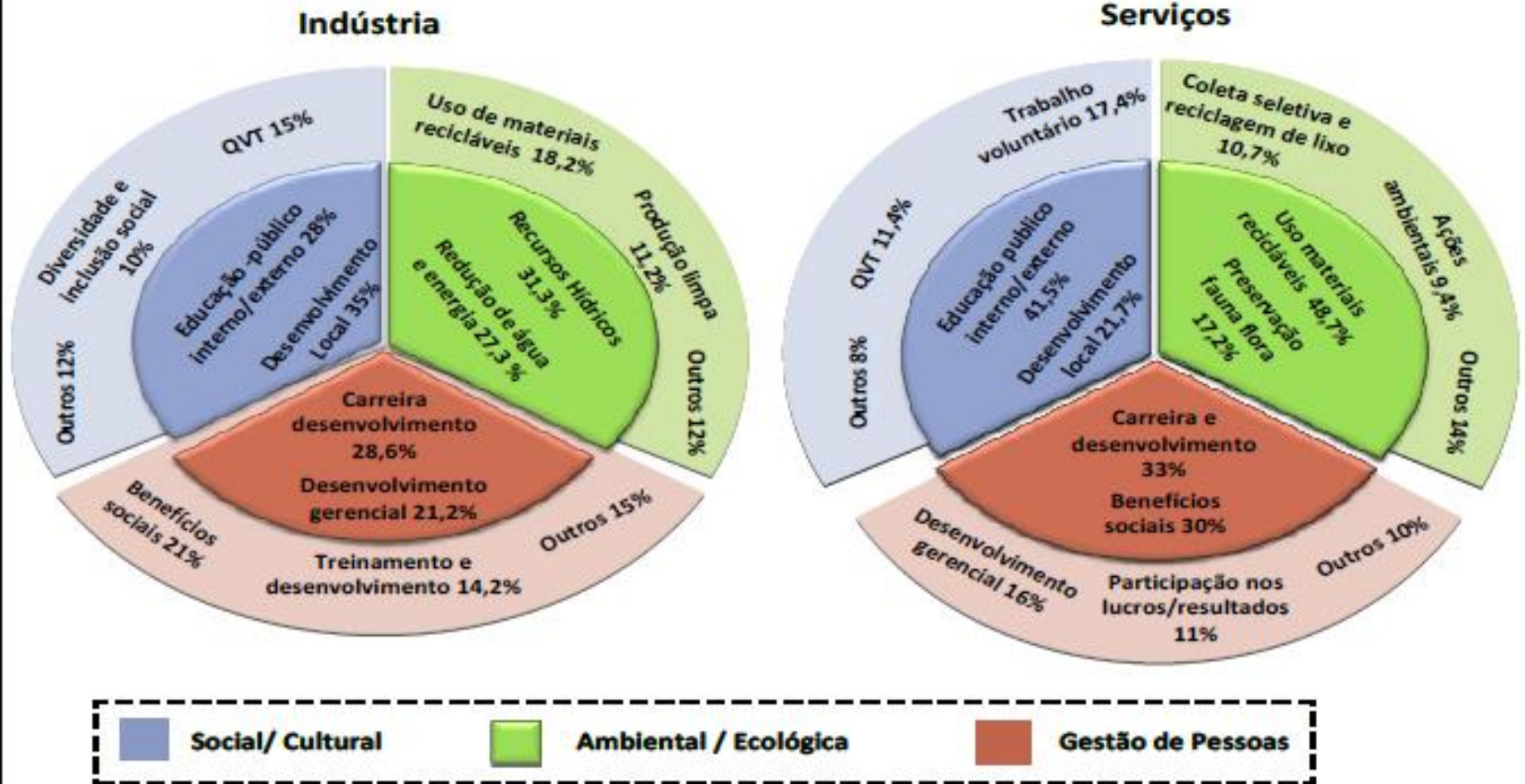


Campos, S. et al. (2015).

EMPRESAS BRASILEIRAS MODELO EM RSC

Práticas de RSC e Gestão de Pessoas

Campos, S. et al. (2015).



EXERCÍCIO: AVALIAR A RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA E APRESENTAR UM PLANO DE MELHORIA



IV. Conclusão

EMPREENDEDORISMO SOCIAL EM PORTUGAL E FONTES DE FINANCIAMENTO

<https://www.portugal2020.pt/Portal2020/programas-operacionais-portugal-2020-2>

<http://www.centro.portugal2020.pt/index.php/iniciativas-comunitarias>

<https://www.geofundos.org/Pesquisa#opportunities>

<http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/turismodeportugal/destaque/Pages/10M-para-projetos-de-turismo-sustentavel.aspx>

<http://www.instituto-camoes.pt/activity/o-que-fazemos/cooperacao/atuacao/financiamos/perguntas-frequentes-ongd-2/candidaturas-a-linhas-de-financiamento>

<http://www.adene.pt/financiamento-1>

<https://www.montepio.org/ei/economia-social/inovacao-social/portugal-inovacao-social-4-oportunidades-de-financiamento-2/>

http://www.toyotacaetano.pt/html/detalhe_noticia_q1id_obj -- 3D8866 -- 3D I -- 3DPT_q20_q30_q41_q5.htm

<https://www.apambiente.pt/index.php?ref=16&subref=142&sub2ref=694&sub3ref=836>

https://www.bial.com/pt/fundacao_bial.11/a_fundacao.15/a_fundacao.a36.html

<http://www.flad.pt/candidaturas/>

<https://gulbenkian.pt/programas/cidadania-ativa1/projetos-apoiados/projetos-apoiados-pela-fundacao/>

IV. Conclusão

A SUSTENTABILIDADE COMO NEGÓCIO FUTURO E COMO FUTURO DAS EMPRESAS

<https://www.forbes.com/video/5288101969001/>

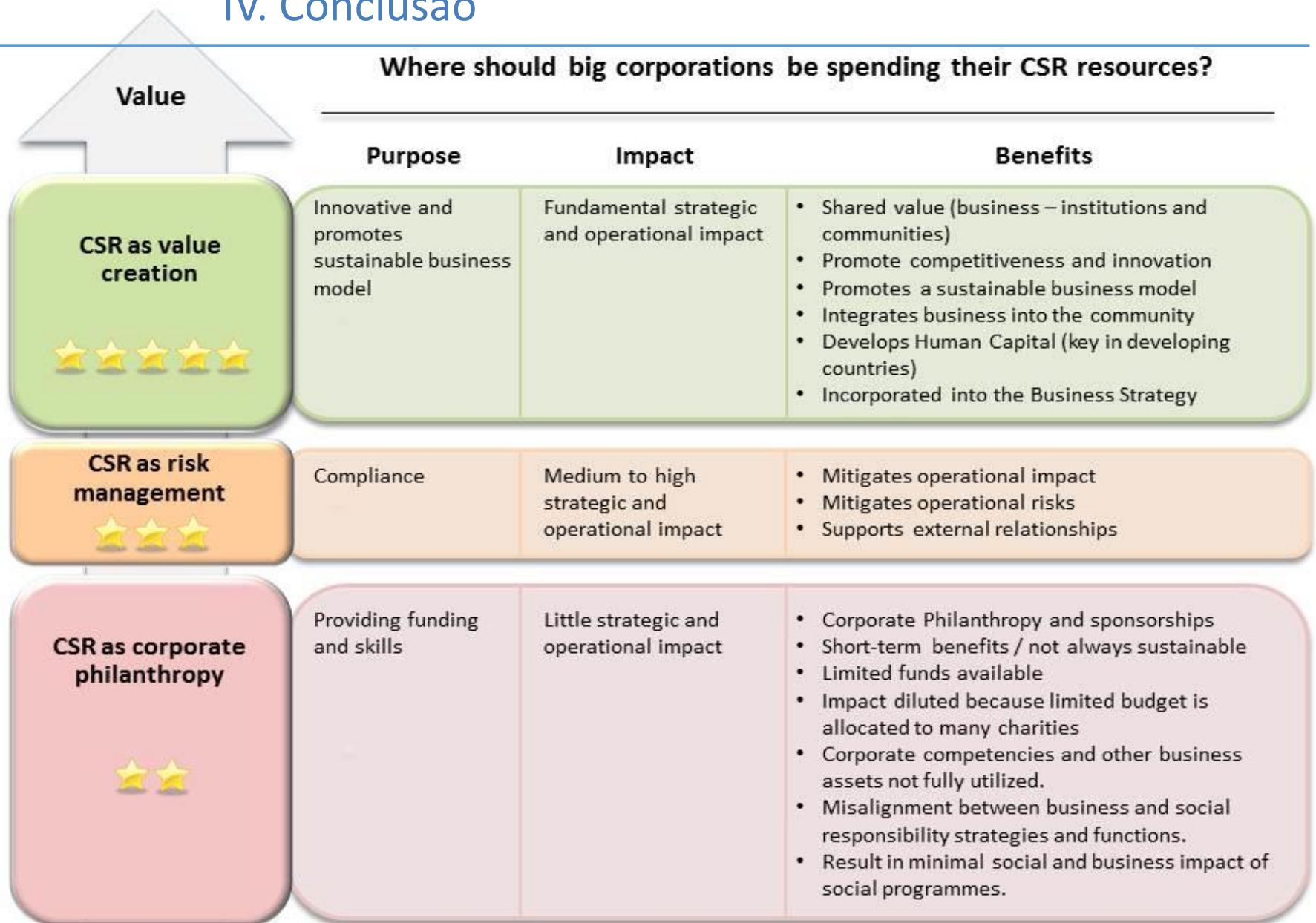
<https://www.siemens.com/global/en/home/company/sustainability/business-to-society.html>

https://www.ted.com/talks/alex_steffen_sees_a_sustainable_future?utm_campaign=tedspread--b&utm_medium=referral&utm_source=tedcomshare

<https://about.nike.com/pages/sustainable-innovation>

[Futuro empresas - vídeo](#)

IV. Conclusão

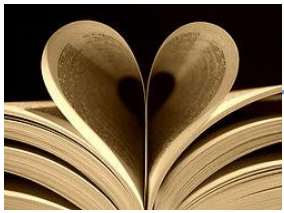


TRABALHO FINAL: CRIAR UM PLANO ESTRATÉGICO DE IMPLEMENTAÇÃO DE SUSTENTABILIDADE CORPORATIVA

15-25 páginas.

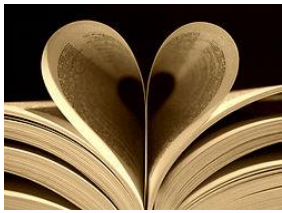
1. Capa
2. Importância e finalidade da sustentabilidade corporativa (2-3)
3. Construção da visão de sustentabilidade corporativa da empresa: **definir a missão, valores, código de ética e visão sustentável (1-3 frases 3 ideias 2-3)**
4. Criar uma estrutura responsável pela responsabilidade, associada ao perfil de competências essenciais à sustentabilidade (governança corporativa 1/2)
5. **Fazer um diagnóstico das práticas da empresa suscetíveis de implementação de uma visão sustentável (2-3 pág)**
6. **Definir diretrizes de ação relativas aos 3 pilares da sustentabilidade (2-3pág)**
7. **Definir KPIs e metas de avaliação por período (5KPI por pilar 1 pág)**
8. Desenvolvimento de **comunicação aos stakeholders (2 pág)**
9. Desenvolver cronograma de implementação dos processos essenciais à sustentabilidade.(1)
10. Referências Bibliográficas (pelo menos 5 refer 1 pág.)





REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albuquerque, F. e Bentinho, P. (2008). Ética profissional, empresarial e responsabilidade social das empresas. TOC, 104, 53-58.
- Bonini, S. (2012). The business of sustainability. McKinsey on Sustainability & Resource Productivity, 96-105.
- Campos, S. *et al.* (2015). Práticas de Responsabilidade Social Corporativa e Gestão de Pessoas no Contexto Brasileiro: uma Análise das Empresas Modelo em Sustentabilidade e Melhores para Trabalhar, Rev. Adm. UFSM, Santa Maria, 8(2), 184-201.
- Cheng, C., Yang, C. and Sheu, C. (2014). The link between eco-innovation and business performance: a Taiwanese industry context. Journal of Cleaner Production. 64, 81-90
- Great Place to Work (2017). Melhores lugares para trabalhar - Portugal 2017. Disponível em <http://www.greatplacetowork.pt/great-places-to-work/best-workplaces-portugal>
- Kim, H., Lee, S. and Yang, K. (2015). The heuristic-systemic model of sustainability stewardship: facilitating sustainability values, beliefs and practices with corporate social responsibility drives and eco-labels/indices. International Journal of Consumer Studies, 39, 249–260
- Kuzma, E., Doliveira, S. e Silva, A. (2017). Competências para a sustentabilidade organizacional: uma revisão sistemática. Cad. EBAPE.BR, 15(3), 429-444
- Laasch, O. (2018). Beyond the purely commercial business model: Organizational value logics and the heterogeneity of sustainability business models. Long Range Planning, 51, 158-183



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Lu, Y. and Abeysekera, I. (2014). Stakeholders' power, corporate characteristics, and social and environmental disclosure: evidence from China. *Journal of Cleaner Production*, 64, 426-436
- Oliveira, H. (2013). Uma viagem pelo passado com os olhos no futuro. Lisboa: Portal VER
- Parente, C. *et al.* (2008). Empreendedorismo Social em Portugal: as políticas, as organizações e as práticas de educação/formação. Porto: Faculdade de Letras UPorto
- PWC Portugal (2013). Responsabilidade Social Corporativa em Portugal 2012. Lisboa: PricewaterhouseCoopers / AG - Assessoria de Gestão, Lda.
- Reputation Institute (2017). 2017 Global RepTrak® 100; USA: RI
- Shev, I. (2015). Empreendedorismo social em Portugal. Disponível em pme.pt/empreendedorismo-social-portugal/
- Sadatsafavi, H, and Walewski, J. (2013). Corporate Sustainability: The Environmental Design and Human Resource Management Interface in Healthcare Settings; *HERD*, 6 (2), 98–118

ANEXO:

ESTUDO DA SUSTENTABILIDADE EM 60 EMPRESAS PORTUGUESAS

Figura Dimensão das empresas por volume de negócios em milhões de euros
Nº de respostas: 60

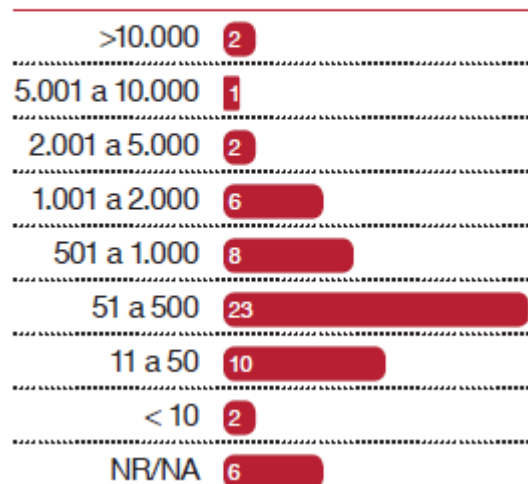


Figura Dimensão das empresas por número de colaboradores
Nº de respostas: 60

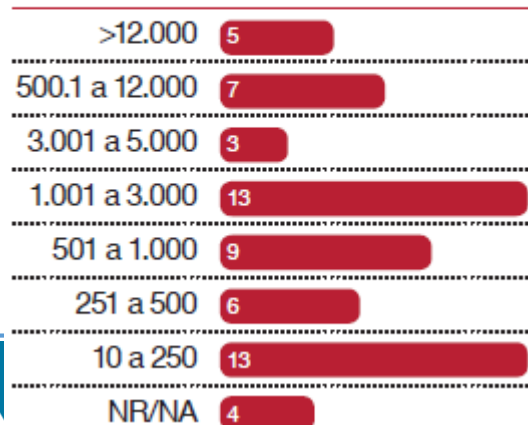


Figura Empresas por setor
Nº de respostas: 60

