

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
MESTRADO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

GABRIELA BAGGIO LUZ

**PROPOSTA DE MODELO PARA AVALIAÇÃO DO NÍVEL DE
MATURIDADE DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL**

DISSERTAÇÃO

PONTA GROSSA

2020

GABRIELA BAGGIO LUZ

**PROPOSTA DE MODELO PARA AVALIAÇÃO DO NÍVEL DE
MATURIDADE DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL**

Dissertação apresentada como requisito à obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Área de Concentração: Gestão Industrial.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Joseane Pontes
Coorientador: Prof. Dr. Luis Mauricio
Martins de Resende

PONTA GROSSA

2020

Ficha catalográfica elaborada pelo Departamento de Biblioteca
da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Câmpus Ponta Grossa
n. 04/20

L979 Luz, Gabriela Baggio

Proposta de modelo para avaliação do nível de maturidade da responsabilidade social
empresarial. / Gabriela Baggio Luz, 2020.
130 f.; il. 30 cm.

Orientadora: Profa. Dra. Joseane Pontes
Coorientador: Prof. Dr. Luis Mauricio Martins de Resende

Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação
em Engenharia de Produção, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta
Grossa, 2020.

1. Responsabilidade social da empresa. 2. Maturidade. 3. Engenharia de produção. I.
Pontes, Joseane. II. Resende, Luis Mauricio Martins de. III. Universidade Tecnológica
Federal do Paraná. IV. Título.

CDD 670.42



Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Diretoria de Pesquisa e Pós-Graduação
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO



FOLHA DE APROVAÇÃO

Título da Dissertação Nº 348/2020

PROPOSTA DE MODELO PARA AVALIAÇÃO DO NÍVEL DE MATURIDADE DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

por

Gabriela Baggio Luz

Esta tese foi apresentada às **15 horas e 30 minutos** de **14 de fevereiro de 2020**, como requisito parcial para a obtenção do título de MESTRE EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, com área de concentração em Gestão Industrial, linha de pesquisa em Engenharia Organizacional e Redes de Empresas, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. O(a) candidato(a) foi arguido(a) pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo citados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho aprovado.

**Profa. Dra. Vanina Macowski Durski
Silva (UFSC)**

**Prof. Dr. Rui Tadashi Yoshino
(UTFPR)**

**Prof. Dr. Fabio Neves Puglieri
(UTFPR)**

**Profa. Dra. Joseane Pontes
(UTFPR)**
Orientadora e Presidente da Banca

**Prof. Dr. Cassiano Moro Piekarski
(UTFPR)**
Coordenador do PPGEP

- A Folha de Aprovação assinada encontra-se arquivada na Secretaria do Programa -

AGRADECIMENTOS

Não foi fácil chegar a este momento, desde o processo seletivo até a conclusão deste ciclo e defesa do Mestrado, foi um longo caminho percorrido. Não foi fácil e nem tão pouco tranquilo e hoje quero agradecer àqueles que confiaram em mim desde o início.

Primeiramente agradeço à minha orientadora Prof. Dr. Joseane Pontes que acreditou em mim, mesmo antes de iniciar o mestrado, e me auxiliou nos momentos mais difíceis, me incentivando e dando forças para encontrar o meu melhor e finalizar esta pesquisa. Estendo este agradecimento ao meu coorientador Prof. Dr. Luis Mauricio Resende, que me deu a oportunidade de estar em seu grupo de pesquisa e realizar esta jornada, agradeço a oportunidade e confiança.

Ao meu filho Francisco, que mesmo sem idade para entender o que é uma dissertação esteve ao meu lado, agradeço pela espontaneidade, pelo carinho e amor incondicional que em momentos difíceis me estimularam e deram força para seguir, iniciei esta jornada por você e hoje dedico este trabalho a você, meu eterno companheirinho obrigada por entender minhas ausências e por sempre lembrar que a mamãe é uma pesquisadora e estudante.

Aos meus pais Danilo e Vania por me ensinarem a importância dos estudos e me incentivarem sempre a buscar novos desafios, obrigada por estarem ao meu lado em todos os momentos e por apoiarem e respeitarem minhas decisões, além de me darem suporte com o Francisco. Essa conquista não seria possível sem vocês.

Aos meus familiares que me deram apoio e me incentivaram a seguir em frente sempre, agradeço o carinho, compreensão e os muitos momentos que ficaram com meu filho para que eu pudesse estudar e escrever.

Ao irmão que a vida me deu, Felipe, que junto com sua família (Ana e Bernardo) me acolheu nas várias semanas que vim à Ponta Grossa após minha mudança de cidade, jamais esquecerei o tempo que passamos juntos.

Ao meu ex-marido Guilherme que, apesar das dificuldades ao longo desta jornada, me incentivou a iniciar e a finalizá-la, sempre acreditando que eu sou capaz e me mostrando como exemplo para nosso filho.

Aos amigos que fiz no curso, aproveito para agradecer pela convivência e apoio mútuos, vocês estarão sempre nas minhas lembranças, aprendi muito com todos vocês, principalmente a sorrir.

A empresa Quibrás, na figura da diretora Bernadete, que esteve disponível e disposta a entender a pesquisa e abrir as portas de sua empresa, para que eu pudesse realizar a aplicação do meu estudo, acreditando que este traria benefícios para a organização.

À UTFPR e seus servidores por todo auxílio e, aos professores do Programa de Pós Graduação pelos ensinamentos.

À CAPES pelo auxílio financeiro para realização do mestrado e desta pesquisa.

Enfim à todos que não foram citados, mas que acreditaram neste trabalho e que contribuíram de alguma forma, o meu muito obrigada.

A alegria está na luta, na tentativa, no sofrimento envolvido e não na vitória propriamente dita.
Mahatma Gandhi

RESUMO

LUZ, Gabriela Baggio. **Proposta de modelo para avaliação do nível de maturidade da responsabilidade social empresarial.** 2020. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa, 2020.

Este trabalho tem por objetivo desenvolver e aplicar um modelo de avaliação do nível de maturidade de empresas em relação a Responsabilidade Social Empresarial. Para realização desta pesquisa, foi desenvolvido um processo de Revisão Sistemática de Literatura (RSL), o resultado desta revisão foi um portfolio de 45 artigos, sendo estes artigos utilizados como base para o desenvolvimento do modelo proposto. Foram identificadas seis diretrizes para análise de responsabilidade social: Direitos Humanos, Práticas trabalhistas, Sociedade, Práticas Leais de Operação, Meio Ambiente e Questões relativas ao consumidor, estas diretrizes se desdobraram em 26 perspectivas e 70 indicadores que foram utilizados como base para a construção de um questionário. O modelo proposto apresenta 5 níveis de maturidade para classificação das empresas e foi testado em uma empresa do setor industrial químico, para definição do nível de maturidade da mesma. Esta apresentou um nível de maturidade intermediário denominado Aceitável conforme modelo proposto. Os resultados dos graus de maturidade das perspectivas e diretrizes são encontrados e, na sequência é realizada uma avaliação da maturidade da organização em relação a Responsabilidade Social Empresarial.

Palavras-chave: Responsabilidade social. Modelo. Maturidade. Avaliação.

ABSTRACT

LUZ, Gabriela Baggio. **Proposal for a model to assess the maturity level of corporate social responsibility**. 2020. Thesis (Master's Degree in Production Engineering) - Federal University of Technology - Paraná, Ponta Grossa, 2020.

This study aims to propose and to apply a model for assessing the maturity level of Corporate Social Responsibility. For this, a Systematic Literature Review (RBS) process was developed, forming a portfolio of 45 papers, base for the model development. From this portfolio, six guidelines for analysis of social responsibility: Human Rights, Labor Practices, Society, Fair Operating Practices, Environment and Consumer Issues, which unfolded in 26 prospects and 70 indicators that were used as a basis for the construction of a questionnaire. The model has five different levels of maturity where companies can be classified. The model is applied to a company in the chemical industrial sector, to define its maturity level. The company presented an intermediate maturity level called Acceptable according to the proposed model. In an objective and easy to interpret manner, the results of the degrees of maturity are presented for the perspectives and guidelines, next, an evaluation of the organization's maturity in relation to Corporate Social Responsibility is carried out.

Keywords: Social responsibility. Model. Maturity. Evaluation.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Estrutura da Dissertação	22
Figura 2 - Pirâmide da Responsabilidade Social Empresarial	24
Figura 3 - Progresso do moledo OPM3	48
Figura 4 - Diretrizes de Responsabilidade Social	72
Figura 5 - Fluxograma para a Estrutura do Modelo Proposto	81

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Relação entre ano e quantidade de artigos publicados	69
Gráfico 2 - Direitos Humanos - perspectivas	93
Gráfico 3 - Práticas trabalhistas - Perspectivas	95
Gráfico 4 - Sociedade - Perspectivas	97
Gráfico 5 - Práticas leais de operação - Perspectivas	98
Gráfico 6 - Meio Ambiente - Perspectivas	100
Gráfico 7 - Questões relativas ao consumidor - Perspectivas	101
Gráfico 8 - Desempenho por diretriz	104
Gráfico 9 - Desempenho geral	106

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Diferenças entre ISE e RSE	28
Quadro 2 - Diretrizes e tópicos do Pacto Global da ONU	32
Quadro 3 - Diretrizes e tópicos da Norma ISO 26000	33
Quadro 4 - Diretrizes da Norma SA 8000	35
Quadro 5 - Evolução da GRI	36
Quadro 6 - Princípios do Relatório GRI	37
Quadro 7 - Tópicos dos Indicadores ETHOS para Dimensão Social	39
Quadro 8 - Tópicos dos Indicadores ETHOS para Dimensão Ambiental	40
Quadro 9 - Apresentação das diretrizes abordadas nas práticas de RSE apresentadas	42
Quadro 10 - Níveis de Maturidade do modelo CMMI	45
Quadro 11 - Níveis de Maturidade do modelo KPMMM	47
Quadro 12 - Síntese dos modelos de maturidade	49
Quadro 13 - Descrição de pontuação e categoria da avaliação de maturidade	54
Quadro 14 - Comparativo entre Modelos de Nível de Maturidade relacionados à SER.....	59
Quadro 15 - Caracterização da Pesquisa	66
Quadro 16 - Periódicos encontrados no portfólio final	70
Quadro 17 - Diretrizes e Perspectivas de Responsabilidade Social para o modelo proposto	73
Quadro 18 - Diretrizes e Perspectivas de Responsabilidade Social (conceitos) ...	75
Quadro 19 - Síntese das Diretrizes, perspectivas e indicadores de Responsabilidade Social	82
Quadro 20 - Níveis de maturidade	88
Quadro 21 - Valores de definição dos níveis de maturidade	90
Quadro 22 - Respostas empresa (Direitos humanos)	92
Quadro 23 - Respostas empresa (Práticas trabalhistas)	94
Quadro 24 - Respostas empresa (Sociedade)	96
Quadro 25 - Respostas empresa (Práticas leais de operação)	98
Quadro 26- Respostas empresa (Meio Ambiente)	99
Quadro 27 - Respostas empresa (Questões relativas ao consumidor)	101
Quadro 28 - Resultado encontrado (perspectivas)	102
Quadro 29 - Resultado encontrado (diretrizes)	105

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Total de artigos encontrados	67
Tabela 2 - Filtros utilizados	68

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 OBJETIVOS	16
Objetivo Geral	16
Objetivos Específicos	16
1.2 JUSTIFICATIVA	17
1.3 RELAÇÃO DO TEMA COM A ENGENHARIA DE PRODUÇÃO	20
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO	21
2 REFERENCIAL TEÓRICO	23
2.1 EVOLUÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL	23
2.2 DEFINIÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL E CORPORATIVA (RSE E RSC)	25
2.2.1 STAKEHOLDERS	30
2.3 RELATÓRIOS, FERRAMENTAS, NORMATIVAS, SISTEMAS DE GESTÃO E DIRETRIZES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL	31
2.3.1 Pacto Global da Organização Das Nações Unidas	31
2.3.2 Norma Internacional ISO 26000	32
2.3.3 Norma SA 8000	34
2.3.4 Relatório Global Reporting Initiative - GRI	35
2.3.5 Indicadores ETHOS para Negócios Sustentáveis e Responsáveis	38
2.4 MODELOS PARA AVALIAÇÃO DO NÍVEL DE MATURIDADE	43
2.5 MODELOS PARA AVALIAÇÃO DO NÍVEL DE MATURIDADE EM RESPONSABILIDADE SOCIAL	50
2.6 CONSIDERAÇÕES SOBRE O CAPÍTULO	64
3 METODOLOGIA DA PESQUISA	65
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	65
3.2 BASE TEÓRICA PARA O DESENVOLVIMENTO DA METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO DE NÍVEL DE MATURIDADE EMPRESARIAL	66
3.3 PROPOSTAS DA METODOLOGIA	70
3.3.1 Base teórica: identificação dos Princípios e Diretrizes da Responsabilidade Social Corporativa	71
3.4 BASE TÉCNICA: ETAPAS DO MODELO DE AVALIAÇÃO DO NÍVEL DE MATURIDADE EM RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL	82
3.4.1 Etapa 1: Estruturação	82
3.4.2 Etapa 2: Estratégia de avaliação	87

4 APLICAÇÃO DA METODOLOGIA PROPOSTA	91
4.1 ETAPA 1: APLICAÇÃO DO QUESTIONÁRIO	91
4.2 ETAPA 2: AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS OBTIDOS	91
4.2.1 Desempenho por Perspectivas	92
4.2.2 Desempenho por diretrizes	102
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	108
5.1 ANÁLISE DOS OBJETIVOS GERAL E ESPECÍFICOS	108
5.2 IMPLICAÇÕES DO ESTUDO.....	108
5.3 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS	110
REFERÊNCIAS.....	111
APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO DA PESQUISA.....	119

1 INTRODUÇÃO

A responsabilidade é um valor humano agregado à vida das pessoas e das corporações. Assim, não se limita apenas às organizações serem responsáveis socialmente, mas também aos consumidores responsabilizarem-se por um comportamento ético que reflita os seus valores no momento em que escolham um produto.

Apesar do crescimento da população mundial ter desacelerado, segundo dados da Organização das Nações Unidas (ONU, 2019), a população mundial terá ainda um acréscimo de mais 2 bilhões de pessoas nos próximos 30 anos, passando de 7,7 bilhões de pessoas para 9,7 bilhões em 2050.

Devido a este crescimento populacional que vem ocorrendo década a década, houve um aumento significativo do consumo em todo o mundo. As empresas puderam expandir e oferecer uma variedade de produtos, o grande desenvolvimento tecnológico que hoje permite a informação através de meios de comunicação com grande velocidade e os anúncios publicitários que incentivam o consumo a todo o momento, ajudam na formação das sociedades de consumo. (FLORES *et. al*, 2012).

Este crescimento da população que acaba requerendo um maior consumo de alimento e outros insumos contribui para o aparecimento de problemas sociais que são imprescindíveis às pessoas e às empresas, fazendo com que as práticas sustentáveis sejam fator chave na colocação do mercado e diferenciem as empresas entre si por suas práticas diante à sociedade (RODRIGUES; BORGES, 2015; SEVERO; DE GUIMARÃES; HENRI DORION, 2018).

Para Ashley *et al.* (2003), a responsabilidade social empresarial engloba todas as ações da empresa que possam contribuir para melhorar a qualidade de vida da sociedade. Para estes autores a responsabilidade social é o compromisso que uma organização tem para com a sociedade e, que se expressa por meio de atitudes que afetam de forma positiva alguma comunidade, agindo de forma coerente com o seu papel na sociedade e a sua prestação de contas com a mesma.

A Responsabilidade Social Empresarial abrange todas as áreas da gestão, incluindo o governo, universidades, hospitais, entidades de classe, associações religiosas, enfim, as organizações em geral. Os termos responsabilidade social na administração e responsabilidade social das empresas se tornam sinônimos, uma

vez em que a administração das empresas tem amplo controle sobre o comportamento das mesmas, inclusive sobre as ações de Responsabilidade Social (OLIVEIRA, 1984).

Atualmente, a visão das empresas para com o meio-ambiente e com a sociedade tem ganhado maior notoriedade, fazendo com que estas procurem promover ações a fim de beneficiar as partes envolvidas (*stakeholders*) de acordo com seu impacto na sociedade (RAHMAN; NORMAN, 2016).

Desta forma, com a evolução do conceito de Responsabilidade Social nas últimas décadas, há algumas evidências de que os consumidores esperam e demandam que as corporações forneçam produtos e serviços que sejam socialmente responsáveis (PARSA *et al*, 2014). Alguns estudos ressaltam que o comportamento do consumidor está se alterando, isto porque a sociedade mundial está tomando consciência de que o modelo atual de produção e consumo é insustentável. Devido a isso, Leite e Santos (2007), Bordim e Pasqualotto (2013) trazem de que o discurso em relação ao consumo consciente tem se tornado maior entre os consumidores. Em um estudo do ano de 2017, pesquisadores encontraram que a satisfação do cliente está em superar as expectativas, aumentando as crenças na marca (TAN; ROBERTS; MORRISON, 2017).

Alguns trabalhos, tais como Titus e Bradford (1996), Beaty e Smith (1987) e Guerzoni (2010), consideram que os consumidores no mundo estão melhor informados e educados sobre seus direitos e as responsabilidades das empresas para com a sociedade, estão se tornando consumidores sofisticados, que apresentam habilidades em tomar decisões de compras conscientes, estas considerações seguem em estudos como o de Bordim e Pasqualotto (2013, que trazem que o discurso em relação ao consumo consciente tem se tornado maior e de Tan, Roberts e Morrison (2017), onde os pesquisadores concluíram que a satisfação do cliente está em superar as expectativas existentes, aumentando assim sua crença na marca, sendo que uma das expectativas é a relacionada a responsabilidade social da empresa.

Estudos como os de Pletsch *et al.* (2015) e Vogt *et al.* (2016), mostram relações positivas entre a prática da responsabilidade social e o desempenho das organizações, trazendo como base o desempenho econômico-financeiro das empresas listadas no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), da Bolsa de Valores.

Galli e Tamashiro (2012) apresentam que as práticas de responsabilidade social se mostram viáveis, uma vez que promovem o negócio de forma socialmente responsável trazendo retorno do investimento na divulgação de sua imagem e colocando estas empresas com um diferencial competitivo no mercado.

Na busca por vantagens competitivas, ou até mesmo por sua sobrevivência, algumas empresas têm avaliado e modificado suas estratégias de acordo com os interesses de seus *stakeholders*. Desta forma os gestores além de cumprir com as legislações existentes, procuram ajustar suas decisões com as exigências da sociedade e suas tendências (BARAKAT *et al.*, 2016).

No entanto, observa-se que nem todas as empresas praticam a responsabilidade social em sua plenitude. Compreender o contexto da responsabilidade social e avaliar em que nível se pratica responsabilidade social em termos desse contexto faz-se relevante, segundo autores como Johansson (2019), Vermeulen (2019), Prashar (2019), Verdegay (2019), Wolniak (2019), Petruzzelli (2018), Halkos (2018), Liu (2018). Compreender os níveis de maturidade das empresas em relação a sua responsabilidade social poderá auxiliar as mesmas no aumento de sua competitividade e sustentabilidade, além de promover melhor desenvolvimento sustentável. Diante do exposto, com o crescimento do mercado consumidor e a necessidade das empresas de se mostrarem competitivas no mercado, o presente trabalho tem como pergunta de partida a seguinte questão: **Como avaliar o nível de maturidade da empresa em relação à responsabilidade social empresarial?**

1.1 OBJETIVOS

No intuito de responder à pergunta de pesquisa, foram elencados os seguintes objetivos, como demonstrado a seguir.

Objetivo Geral

Desenvolver um modelo para avaliar o nível de maturidade das empresas em relação às suas ações de responsabilidade social empresarial.

Objetivos Específicos

- a) Identificar as características da responsabilidade social empresarial;

- b) Identificar instrumentos de avaliação para os níveis de maturidade;
- c) Estabelecer indicadores para avaliação de responsabilidade social empresarial;
- d) Analisar os modelos de maturidade relacionados à responsabilidade social;
- e) Desenvolver um modelo para avaliação do nível de maturidade de responsabilidade social empresarial;
- f) Testar o modelo através da aplicação prática do mesmo.

1.2 JUSTIFICATIVA

Em meados do século XXI, os consumidores estavam expostos à diversos desafios, principalmente no que tange a esfera social e ambiental, como as mudanças climáticas e o aprofundamento das desigualdades econômicas mundiais (MARQUINA; MORALES, 2012).

Desta forma, a sociedade coloca às empresas, como importantes agentes de mudança na sociedade, desempenhando um papel fundamental para que haja mudanças no comportamento da sociedade e nas práticas sociais. (MARQUINA FELDMAN; VASQUEZ-PARRAGA, 2013; MARQUINA; MORALES, 2012).

Levando em consideração os benefícios internos, como melhoria de capacidade, recursos e clima organizacional, e externos, reputação perante a sociedade, as empresas, de forma estratégica, estão cada vez mais se envolvendo com a Responsabilidade Social Corporativa ou Empresarial, na busca de geração de valor, melhores desempenhos e vantagens competitivas (BRANCO; RODRIGUES, 2006). Segundo Bansal (2005), esta prática produz ganhos econômicos, sociais e ambientais, que beneficiam empresas e a sociedade.

Para Feldman e Vasquez-Parraga (2013), as respostas dos consumidores às práticas de Responsabilidade Social Empresarial são os norteadores das estratégias que mantem a empresa no mercado, e que as tornam competitiva. Em um estudo realizado em 2014, os autores chegaram à conclusão que as práticas em relação ao ambiente impactam na fidelização da marca, fazendo com que a lucratividade seja aumentada e trazendo benefícios à reputação da empresa (KHOJASTEHPOUR; JOHNS, 2014).

Desta forma, pode-se inferir que a Responsabilidade Social quando aplicada nas empresas, permite a geração de valores sociais, econômicos e ambientais que trazem melhoras no desempenho da organização e na obtenção de vantagens competitivas, uma vez que a visão da empresa perante a sociedade ganha pontos positivos.

Para Passador (2002) a responsabilidade social no Brasil é amplamente discutida nos meios acadêmicos e empresariais e seus defensores alegam que o comportamento socialmente responsável é fator diferencial que ajuda a construir e a consolidar a marca empresarial, representando um investimento para a sustentabilidade e o sucesso em longo prazo.

Considera-se que, do ponto de vista teórico, existe uma relação entre a Responsabilidade Social Empresarial e a inovação, uma vez que aspectos da responsabilidade social auxiliam na criação de processos inovadores e diferenciados (GALLEGO-ÁLVAREZ *et al.*, 2011). Para Poussing (2018), está associação entre a responsabilidade social e processos de inovação trazem questões que precisam ser efetivamente estudadas a fim de encontrar uma estrutura holística para visualizar e implementar ações em um contexto socialmente responsável.

Segundo Pontes (2007), empresas competitivas e de sucesso na economia globalizada, devem não apenas praticar o desenvolvimento sustentável através de ações sociais, mas também buscar meios e procedimentos para medir e avaliar as ações executadas. Entre as possibilidades destacam-se os modelos de maturidade, que permitem analisar os pontos fortes e fracos de uma organização, trazer um direcionamento para as ações e áreas de trabalho, além de ser uma forma de gestores diagnosticarem habilidades que estão faltando (GLUSZEK, 2017).

Para Gluszek (2017), deve-se considerar o uso de um modelo de maturidade como ferramenta de auxílio para que gestores possam determinar seus estágios perante a Responsabilidade Social Empresarial. Segundo o autor, é possível também, a visualização do desenvolvimento das ações e mudança nos níveis de maturidade da empresa em relação à responsabilidade social (MARQUES-MENDES; SANTOS, 2006).

De acordo com Lee e Shin (2010), empresas que praticam a RSE focalizam suas ações e os estudos acerca dessas práticas voltadas apenas ao envolvimento da comunidade ou o trabalho voluntário, limitando o leque de abrangência das

práticas de responsabilidade social. Sendo importante que verifiquem todos os fatores determinantes na Responsabilidade Social de uma organização.

Alguns autores como Demir (2018), Gluszec (2017) e Lauesen (2016), apresentam, que os estudos sobre modelos de maturidade voltados para responsabilidade social, além de não serem específicas para indicadores de responsabilidade social, atuarem em diferentes frentes e trabalhar relacionando a responsabilidade social com outras áreas de gestão, deixam de enfatizar uma abordagem teórica robusta e específica para avaliação de indicadores de responsabilidade social.

Desta forma, estabelecer os estágios da responsabilidade social empresarial e seus indicadores e, a definição de níveis de maturidade para a responsabilidade social, pode contribuir para o nível gerencial para uma melhor compreensão das estratégias relacionadas ao uso de modelos de maturidade como fonte de vantagem competitiva, geração de valor e desempenho superior para as empresas (GLUSZEC, 2017; BRANCO; RODRIGUES, 2006; JUGDEV; THOMAS, 2002).

Ademais, é importante que as empresas tenham conhecimento do impacto de suas ações para com a sociedade e que suas responsabilidades corporativas sejam eficazes socialmente, refletindo como está sendo feita a integração empresa-sociedade-comunidade, garantindo o bem-estar de todas as partes interessadas (LEE; SHIN, 2010; SHABIB; GANGULI, 2017).

Autores como Pontes (2007), Bastas e Liyanage (2019), Bacinello *et al.* (2019) e Poussing (2018), apontam a existência de ganhos significativos em se investir em Responsabilidade Social, tais como o ganho em produtividade devido ambientes de trabalho mais saudáveis e melhores índices de motivação dos colaboradores, aumento na fidelidade dos clientes que retornam para a marca devido ao seu compromisso social, o que gera ganho econômico e de marketing para a empresa, melhoria na qualidade de vida da comunidade, trabalhadores e seus familiares. Diante disso, faz-se necessário avaliar o nível de maturidade de uma empresa com relação a responsabilidade social, pois somente empresas maduras com a RSE poderão obter maiores vantagens competitivas no mercado consumidor gerando valor social e melhores desempenhos financeiros.

Por fim, o trabalho proposto busca definir quais outras ações, fora as voltadas ao meio ambiente e a trabalhos voluntários juntos a sociedade, interna e externa de uma organização, estão associadas à Responsabilidade Social e

também, buscar um meio de avaliar o nível de maturidade das empresas em relação ao tema abordado.

Além disso, o trabalho almeja as seguintes contribuições a nível social, científica e para a comunidade:

- **Contribuição Social:** o modelo possibilita levantar pontos de melhoria nas empresas para alavancar a conscientização de ações socialmente responsáveis que precisam ser tomadas, promovendo assim uma mudança cultural e de valores e o desenvolvimento da sociedade.
- **Contribuição científica:** através das pesquisas realizadas e da revisão bibliográfica o trabalho mapeia e une uma quantidade significativa de variáveis a serem analisadas em relação a ações de responsabilidade social. Com isso, oferece à academia, uma proposta original de modelo para avaliar a maturidade das empresas socialmente responsáveis.
- **Contribuição econômica e empresarial:** o modelo proposto oferece às empresas uma forma de verificar seu nível de maturidade em relação às ações de responsabilidade social, contribuindo assim para a estratégia empresarial e melhoria de indicadores de desenvolvimento sustentável, desenvolvimento humano, atendimento ao consumidor, entre outros, que trazem vantagens competitivas e desenvolvimento organizacional.

1.3 RELAÇÃO DO TEMA COM A ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

Segundo a Associação Brasileira de Engenharia de produção, deseja-se para o profissional da área uma formação científica e profissional sólida que permita ao mesmo ser capaz de identificar, desenvolver e solucionar problemas que estejam ligados às atividades de desenvolvimento, operação e gerenciamento de sistemas de produção de bens e/ou serviços, levando em consideração aspectos sociais, econômicos e ambientais, através de uma visão ética para atendimento das demandas sociais.

Desta forma, compreende-se que o profissional da área tem impacto direto em ações que afetam diretamente a sociedade, devendo contribuir de forma positiva e sustentável com ações socialmente responsáveis.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

Essa dissertação foi estruturada em capítulos, conforme descritos abaixo:

Capítulo 1 - Introdução: este capítulo apresenta as considerações iniciais feitas para este estudo, seus objetivos gerais e específicos. Apresentando uma contextualização sobre o que é a Responsabilidade Social, como ela é vista no âmbito empresarial (Responsabilidade Social Empresarial ou Corporativa) e, a necessidade de se avaliar o nível de maturidade empresarial. Na sequência é apresentada a estrutura do trabalho.

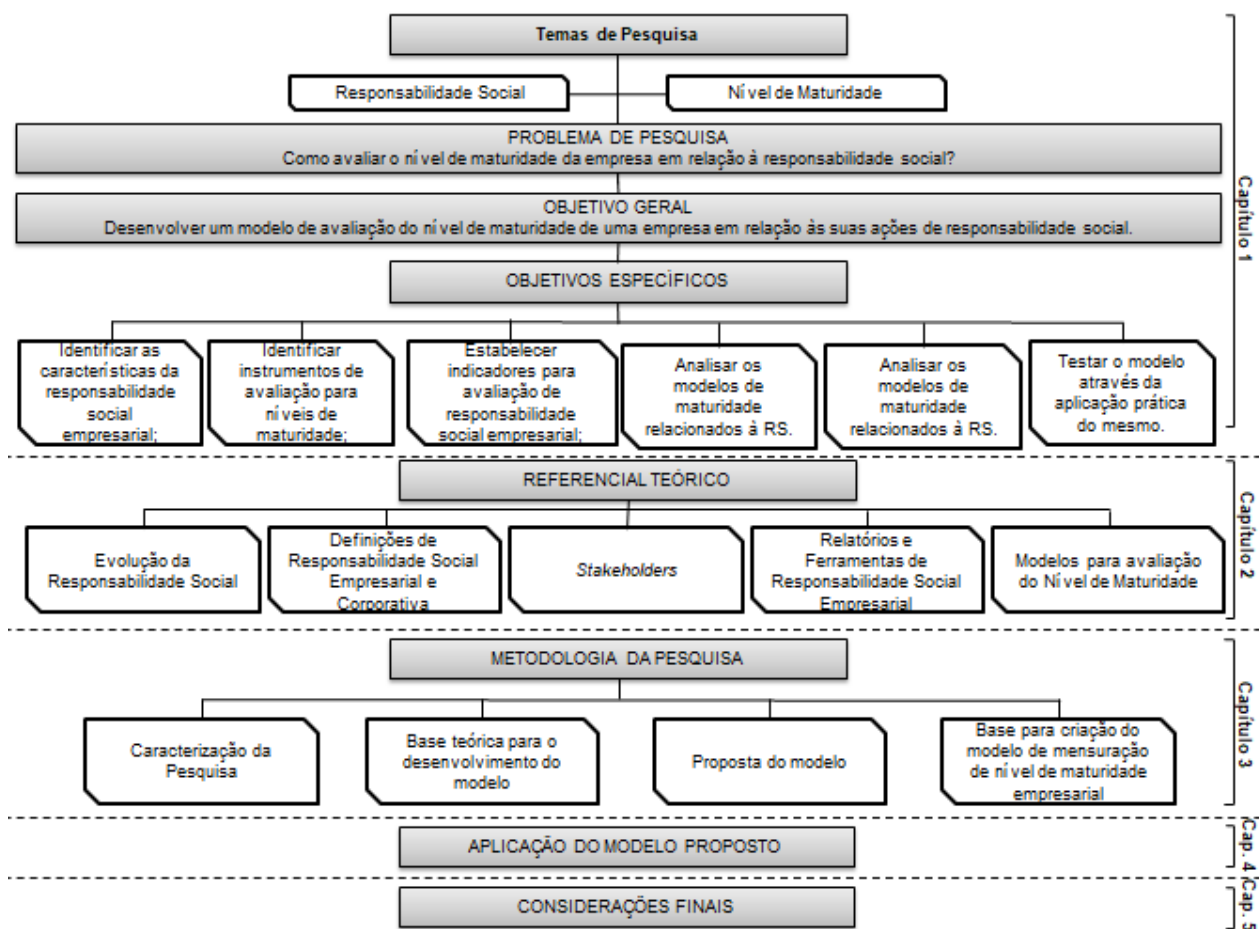
Capítulo 2 - Referencial teórico: o capítulo apresenta uma revisão bibliográfica sobre o tema proposto, os principais relatórios (modelos) utilizados pelas organizações para avaliar ações voltadas à Responsabilidade Social, os principais modelos utilizados e consagrados de avaliação de nível de maturidade e, trabalhos que utilizaram e/ou propuseram novos modelos de avaliação de nível de maturidade.

Capítulo 3 - Metodologia da pesquisa: este capítulo apresenta a metodologia da pesquisa. Para isso foi dividido em 2 partes principais: metodologia para a construção da base teórica do modelo e metodologia para a construção do modelo de avaliação do nível de maturidade empresarial.

Capítulo 4 - Apresentação do modelo proposto e da aplicação e dos resultados alcançados com o modelo proposto, uma breve apresentação da empresa onde o modelo foi aplicado e uma discussão sobre os resultados encontrados.

Capítulo 5 - Considerações finais do trabalho, análise dos objetivos geral e específicos, implicações teóricas e práticas do estudo, bem como avaliação das fragilidades do trabalho e sugestões para trabalhos futuros.

Figura 1 - Estrutura da Dissertação



Fonte: Autoria própria (2019)

Conforme detalhado na figura 1, o capítulo 1 se encerra e, a seguir o capítulo 2 irá discutir o referencial teórico.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 EVOLUÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL

De acordo com Duarte e Dias (1986), no início do século XX houveram trabalhos que foram apontados como sendo as primeiras ocorrências com o tema responsabilidade social. Porém, esses trabalhos foram combatidos pela maioria dos empresários e pelo pensamento capitalista e conservador da academia, julgando os mesmos como trabalhos que apresentavam um cunho socialista.

Apesar de responsabilidade social ser um tema que apresentou o interesse das empresas na sociedade ao longo dos tempos, e de haverem alguns trabalhos manifestando este interesse pelo tema o mesmo só foi formalizado no final do século XX (CARROLL, 1999).

O tema responsabilidade social apareceu, pela primeira vez na história, em um manifesto assinado por 120 industriais ingleses em 1942, que definiam que a “responsabilidade dos que dirigem a indústria é manter o equilíbrio justo entre os vários interesses do público, dos consumidores, dos funcionários e dos acionistas. Além disto, dar a maior contribuição possível ao bem estar da nação como um todo.” (DUARTE; DIAS, 1986).

O surgimento da Responsabilidade Social Corporativa ou Empresarial se dá em países desenvolvidos, onde há preocupação de todas as partes envolvidas no processo de produção de produto ou serviço (empresas, indústrias, consumidores), que remonta na década de 50, quando a academia e as organizações dão início às pesquisas que envolvem negócios e sociedade (CARROLL, 1999).

Em 1953, o livro *Social Responsibilities of the Businessman*, de Howard Bowen, foi lançado nos Estados Unidos, a partir deste momento o tema recebeu atenção e difundiu-se tanto no meio empresarial quanto na academia norte-americana (CARROLL, 1999).

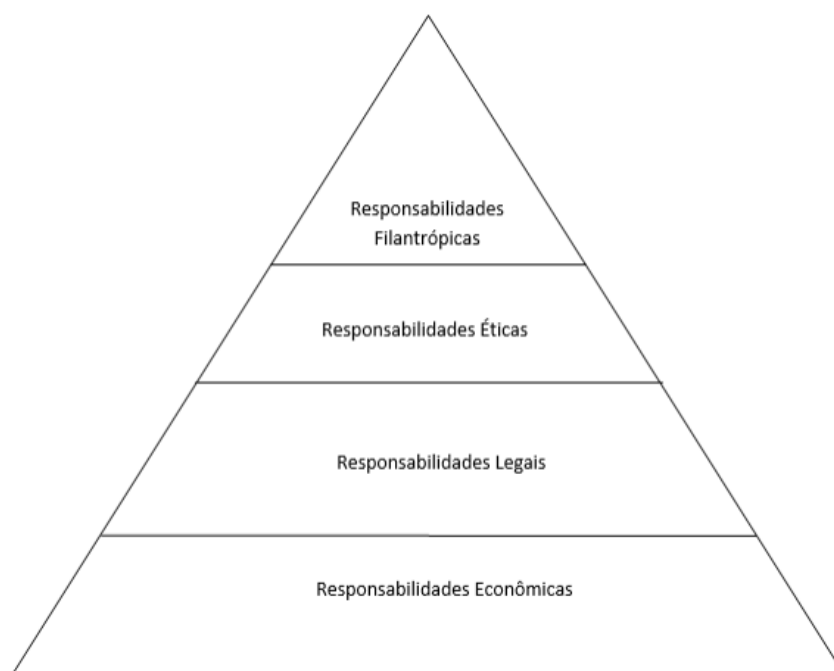
Na década de 1960 iniciaram-se estudos formais sobre conceitos e definição de responsabilidade social corporativa. Neste período surge o conceito onde a responsabilidade das empresas vai além da maximização dos lucros e que recursos devem ser utilizados em prol da sociedade. Assim começaram a reconhecer as relações das empresas com agentes externos, e os efeitos e responsabilidades que a empresa tem sobre a sociedade. E em 1970, o tema responsabilidade social

empresarial já fazia parte de debates públicos que discutiam assuntos como pobreza, desenvolvimento, poluição, desemprego e outros (CARROLL, 1999).

Na década de 1980, os estudos foram direcionados para a relação da responsabilidade social empresarial com o desempenho financeiro e temas como políticas públicas e éticas, trazendo Drucker (1984) como um dos grandes estudiosos do tema, afirmando que o tema responsabilidade social e lucratividade são compatíveis, sendo assim possível que atividades e projetos relacionados com a responsabilidade social sejam transformados em oportunidades econômicas.

Ao final do século XX, Carroll (1991) propôs um modelo em forma de pirâmide que ele nomeou como “Pirâmide da RSE - Responsabilidade Social Empresarial”. Neste modelo ele abrange quatro dimensões para a responsabilidade social corporativa: econômica, legal, ética e filantrópica, como mostrado na figura 2.

Figura 2 - Pirâmide da Responsabilidade Social Empresarial



Fonte: Carroll (1991 p.42)

Carroll (1991) definiu como Responsabilidade Filantrópica, ser um bom cidadão corporativo, e para isto, se deve contribuir com recursos para a comunidade melhorar a sua qualidade de vida. Em Responsabilidade Ética coloca-se que o homem ou empresa deve ser ético, tendo por obrigação fazer o que é certo e justo. No fator Responsabilidade legal, Carroll coloca a responsabilidade de se obedecer a

Lei, obedecendo a legislação e o código de conduta do certo e o errado na sociedade. Nada mais do que jogar dentro das regras do jogo. E, por fim, o autor coloca a Responsabilidade Econômica, onde existe a necessidade de ser lucrativo, sendo posta como a base da responsabilidade sobre a qual derivam as outras já citadas.

Em 2003, Carroll e Schwartz trazem que o modelo piramidal, proposto anteriormente por Carrol, não compreende a inter-relação entre as diferentes formas de responsabilidade e que pode passar uma ideia errônea de priorização, sendo, por exemplo, a responsabilidade econômica mais importante do que a responsabilidade ética, o que estaria incorreto.

É comum empresas divulgarem através dos meios de comunicação, sua participação e apoio a projetos sociais através de doações, trazendo assim o caráter filantrópico, no entanto, o conceito de responsabilidade social vai além do que doações financeiras ou materiais. Quando se fala em responsabilidade social, uma empresa age de forma estratégica, tendo como foco princípios éticos e o bom relacionamento entre os agentes envolvidos, sejam eles externos ou internos. Existe um comprometimento em longo prazo da empresa, que traz reconhecimento e prestígio para a marca, gerando maior lealdade dos agentes envolvidos, principalmente dos consumidores (GRAJEW, 1999).

Nas últimas décadas, a Responsabilidade Social Empresarial surgiu como uma importante construção tanto na área acadêmica quanto nas práticas das organizações (FATMA; RAHMAN, 2016; MOUSIOLIS; BOURLETIDIS, 2015). Ainda, é no século XXI que a Responsabilidade Social Empresarial ganha maior notoriedade e a discussão surge efetivamente a fim de elucidar os problemas da sociedade, quando as práticas empresariais e as pesquisas acadêmicas se deparam com os problemas ambientais e os desafios sociais (MURPHY; SCHLEGELMILCH, 2013; VALMOHAMMADI, 2014).

2.2 DEFINIÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL E CORPORATIVA (RSE E RSC)

Os termos Responsabilidade Social Empresarial e Responsabilidade Social Corporativa são “intercambiáveis”, ou seja, têm a mesma aplicação e definição

(LODSGÅRD; AAGAARD, 2017). Desta forma encontra-se na literatura os dois termos com a mesma representação.

Ao passar do tempo, a Responsabilidade Social Empresarial vem ganhando notoriedade no meio acadêmico e industrial. Assim, a pesquisa sobre o tema pode estar amadurecendo, embora a demanda pelos consumidores não deixe de exigir cada vez mais daqueles que fornecem produtos e serviços (MARQUINA FELDMAN; VASQUEZ-PARRAGA, 2013).

A criação de valor por meio das práticas de responsabilidade social tem acontecido por mais de três décadas, acarretando um crescimento exponencial nas pesquisas e nas práticas empresariais, com o intuito de correlacionar o desempenho financeiro e o impacto social (LODSGÅRD; AAGAARD, 2017).

Esse crescimento se explica devido aos benefícios que são trazidos às empresas quando colocados em prática as políticas, ferramentas, normas e filosofias da Responsabilidade Social Empresarial. Outra justificativa é de que as empresas estão sendo incentivadas a adotarem ou expandirem esforços de RSE devido às pressões de clientes, fornecedores, funcionários, sociedade, acionistas, organizações ativistas e demais partes que têm interesse (MOUSIOLIS; ZARIDIS, 2014).

As definições para Responsabilidade Social Empresarial ou Corporativa variam de autor para autor, embora haja um consenso nas definições, algumas peculiaridades são encontradas em uma ou outra definição, trazendo pequenas diferenças entre elas.

O Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável (2011) define a RSC ou RSE, como um compromisso contínuo para com o comportamento ético e o desenvolvimento econômico de uma maneira que beneficie a sociedade. Assim, pode-se notar que o tripé da sustentabilidade está relacionado com a responsabilidade social de uma organização.

Desta forma, a RSE é uma abordagem empresarial que contempla o respeito e a ética, as pessoas, as comunidades e, o meio ambiente, como uma forma estratégica de melhoria continua e uma posição competitiva no Mercado de trabalho (MOUSIOLIS; ZARIDIS, 2014).

Em 2016, o Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável atribui mais valor à sua definição de RSE, dizendo que é “o

compromisso contínuo das empresas em contribuir para o desenvolvimento econômico, melhorando a qualidade de vida da força de trabalho e de suas famílias, bem como da comunidade e sociedade em geral”.

Atualmente, os profissionais acreditam, ou precisam acreditar, que suas ações refletem na sociedade e eles são os responsáveis pelos impactos positivos ou negativos causados no meio em que estão inseridos, enfatizando as responsabilidades carregadas pelo termo Responsabilidade Social Empresarial (FATMA; RAHMAN, 2016).

Do mesmo modo, fazem parte do escopo da Responsabilidade Social Empresarial o relacionamento com um amplo leque de *stakeholders*, bem como o meio ambiente, firmando relações com clientes e sociedade em geral, até os acionistas (VALMOHAMMADI, 2014).

Outra definição é que a RSE é utilizada para descrever como os negócios implementam a ampla responsabilidade social ao deixarem de investir apenas no pilar econômico, atendendo as necessidades dos clientes e tendo a preocupação com as futuras gerações (KHOJASTEHPOUR; JOHNS, 2014).

Embora haja toda a preocupação em englobar meio-ambiente e sociedade, outra justificativa à prática de RSC é a rentabilidade acelerada por essa prática. A visão socioeconômica amplia o conceito de RSC, promovendo, assim, o bem-estar daqueles que usufruem dos produtos e/ou serviços oferecidos (ABRANTES FERREIRA; GONÇALVES AVILA; DIAS DE FARIA, 2010).

A RSC é dinâmica, acontece o tempo todo em diversas ações que estão em diferentes áreas, dentro e fora da empresa, traz ações que se adaptam às mudanças sociais e ambientais buscando melhorias, as demandas externas e a maturidade das próprias organizações que precisam fazer diversas autoanálises, fazendo com que estas se preocupem em superar as expectativas e extinguir as preocupações de todas as partes interessadas (FONT; GUIX; BONILLA-PRIEGO, 2016).

No tópico 2.4.2 será explicada a norma ISO 26000. Porém faz-se importante trazer o conceito sobre RSE abordada na norma para este momento do trabalho. A RSE é definida na norma como sendo a responsabilidade assumida pela organização devido aos impactos de suas decisões e ações em relação a sociedade e ao meio ambiente, isso implica em um comportamento ético e transparente que

contribua para o desenvolvimento sustentável e que esteja em conformidade com as normas internacionais de comportamento. É necessário também que a responsabilidade social esteja integrada em toda a organização e que leve em consideração o interesse de todas as partes envolvidas (ISO, 2010).

Mesmo com diversas definições de órgãos governamentais e pesquisadores, alguns autores apontam que há necessidade de uma melhor investigação sobre RSE, onde os estudiosos estão “céticos”, trazendo uma má definição e que ainda pouco se sabe por quais mecanismos a RSE é aplicada (GREEN; PELOZA, 2011; MURPHY; SCHLEGELMILCH, 2013).

Entretanto, como nem todas as empresas possuem boas práticas de Responsabilidade Social Empresarial, surge na literatura os conceitos das Irresponsabilidades Sociais Corporativas ou Empresariais (ISC ou ISE). Segundo Jones, Bowd e Tench (2009), a Irresponsabilidade Social Empresarial seria ser reativo, ao invés de proativo, na abordagem de questões corporativas e as formas e meios como se relacionam com a sociedade. De forma extrema a irresponsabilidade social pode implicar na violação da lei.

O quadro 1 a seguir, traz as principais características que diferem a Responsabilidade Social Empresarial da Irresponsabilidade Social Empresarial.

Quadro 1 - Diferenças entre ISE e RSE

ISE	RSE
A degradação ambiental e a poluição são inevitáveis e pouca precaução é tomada.	A degradação ambiental e a poluição não são inevitáveis e não devem ser toleradas, e é importante conscientizar e se comprometer com a ação.
Os funcionários são um recurso a ser explorado.	Os funcionários são um recurso a ser valorizado.
Consulta e envolvimento mínimo da comunidade.	Maximizar a consulta e envolvimento da comunidade.
Cumprimento apenas básico, e por vezes relutante, da legislação relativa à RSE.	Cumprimento, bem como políticas e ações práticas que vão além dos requisitos legais mínimos para a RSE.
Questões éticas estão na periferia.	Questões éticas são centrais para a organização.
Novas tecnologias devem ser desenvolvidas e introduzidas no Mercado.	Novas tecnologias devem ser desenvolvidas, testadas, avaliadas e apenas introduzidas no mercado se não causarem danos.

Tratar fornecedores e clientes injustamente.	Trabalhando de forma justa com fornecedores e clientes.
Sustentabilidade definida em termos de sobrevivência empresarial.	Sustentabilidade definida em termos de negócios, sobrevivência ambiental e comunitária e crescimento mútuo.
O lucro é o único objetivo do negócio e deve ser alcançado a qualquer custo.	O lucro é um dos muitos propósitos do negócio e deve ser alcançado, mas não a qualquer custo.

Fonte: Adaptado de Jones, Bowd e Tench (2009)

Um dos motivos que podem levar empresas à ISE é a difícil tarefa de ser aplicado ações de Responsabilidade Social. Por exemplo, o uso de indicadores financeiros que a maioria das empresas possui pode não avaliar totalmente o impacto e o desempenho da organização (SCHRIFFE; RIBEIRO, 2018).

Outro ponto que deve ser destacado é o custo para implementar a RSE. Os programas podem ter um custo demasiado elevado e os recursos financeiros disponíveis pelas organizações podem não ser suficientes para investirem nestes programas (BHARDWAJ *et al.*, 2018).

Como consequência, as empresas que não possuem programas de RSE, negligenciando a sociedade, meio ambiente e todas as partes interessadas, sofrem consequências, que são negativas e denigre a marca, o que pode levar até a falência da empresa (MAGNUSSON; WESTJOHN; ZDRAVKOVIC, 2015).

Desta forma, entende-se que a RSE está intrinsicamente ligada a fatores sociais, econômicos e ambientais, englobando valores e ética, bem como aqueles que dependem de produtos ou serviços prestados pelas empresas devem ser responsáveis pela obrigação dos cumprimentos fiscais e legais exigidos pelos órgãos competentes.

O principal foco voltado ao conceito de RSE, para as empresas, está em empregar padrões éticos e mostrar seus valores para com a sociedade, abordando os problemas e os males enfrentados pela mesma, minimizando-os, trazendo a fidelização de consumidores e clientes, diminuindo a rotatividade, fazendo com a RSC seja uma atividade dominante, não marginal (SKARMEAS; LEONIDOU, 2013).

Desta forma, verifica-se que a Responsabilidade Social Empresarial atrai cada vez mais estudos, tais como Vanegas *et al.* (2018), Pham e Kim (2019), Witek-

Crabb (2019) e outros, para compreender suas atividades e impactos, uma vez que traz ganhos para as empresas e para a sociedade. Ações de Responsabilidade Social geram um forte impacto para a sociedade, pois auxiliam os trabalhadores envolvidos, a comunidade onde a empresa está localizada, ao meio ambiente, criando desta forma, laços de cuidado, respeito e ética.

Isso se torna de grande valia para as empresas, uma vez que traz um cenário onde se podem definir as estratégias de maior impacto positivo e procurar evitar as situações que marquem de forma negativa a imagem da empresa. A seguir serão apresentados quem são as partes envolvidas em uma organização e em ações de Responsabilidade Social em uma empresa.

2.2.1 STAKEHOLDERS

As pesquisas que trataram inicialmente o termo *stakeholders*, ou as partes envolvidas em uma organização, definem-os como um grupo que possa ser afetado ou que venha a afetar por meio dos objetivos da organização (FREEMAN, 1984). Assim, todos aqueles que respondem direta ou indiretamente à uma organização e por ela são influenciados ou influenciam podem ser agrupados como *stakeholders*.

Essa definição é necessária, pois, segundo a teoria das partes interessadas, a sobrevivência no mercado e o sucesso organizacional são dependentes da satisfação dos objetivos econômicos, como a maximização dos lucros, por exemplo, e os não econômicos (social e ambiental), satisfazendo o requerido pelos *stakeholders* (GUPTA, 2011).

Satorrio e Sanchez (2008) trazem que nas dimensões da Responsabilidade Social Empresarial, são incluídos clientes, funcionários, comunidade e meio-ambiente, considerando que estes grupos podem influenciar ou ser influenciados, sendo assim partes interessadas.

Quando os *stakeholders* estão participando do processo, faz com que a organização tenha uma visão estratégica mais ampla e crie valor ao seu negócio, o que é crucial para sobreviver no mercado, fazendo com que os *stakeholders* possam avaliar as ações da empresa (LACEY; CLOSE; FINNEY, 2010).

Skarmeas e Leonidou (2013), afirmam que essas partes interessadas, como consumidores, governos, clientes e demais *stakeholders* demonstram cada vez mais

interesse no que tange os benefícios das empresas à sociedade, fazendo com que a RSE se torne proeminente às organizações.

Devido a esse interesse por parte dos *stakeholders*, e ligado à divulgação da mídia, as ações das organizações para com o meio ambiente e sociedade se tornam mais intensas nos programas das empresas que já entenderam a importância destas partes interessadas (ZDRAVKOVIC, 2015). A seguir serão apresentados ferramentas e relatórios que são utilizados por empresas para a divulgação de seus indicadores e atividades de Responsabilidade Social.

2.3 RELATÓRIOS, FERRAMENTAS, NORMATIVAS, SISTEMAS DE GESTÃO E DIRETRIZES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

Podem ser encontrados vários modelos de relatórios de Responsabilidade Social Empresarial, onde as organizações apresentam suas atividades e indicadores relacionados à temática, alguns são mais utilizados em todo o mundo.

Como a proposta desta dissertação é a proposta de uma metodologia relacionada a responsabilidade social das empresas, onde serão utilizados os principais tópicos abordados por estes relatórios de responsabilidade social, a seguir são descritos, alguns desses relatórios, que serão base para o trabalho.

Como parte dos trabalhos encontrados na literatura relacionados com Responsabilidade Social trabalham com algumas diretrizes ou perspectivas apenas, a proposta é complementar, trazendo um modelo que irá abranger todas as variáveis que podem ser encontradas nos relatórios existentes e modelos já propostos.

2.3.1 Pacto Global da Organização Das Nações Unidas

No ano de 1999, a Organização das Nações Unidas (ONU), durante o Fórum Econômico Mundial elaborou o Pacto Global, com o objetivo de estruturar uma política para que empresas e demais envolvidos pudessem planejar e desenvolver atividades que estivessem alinhadas com princípios universalmente aceitos nas áreas de direitos humanos, direitos trabalhistas, ambiental e corrupção (ONU, 2012). O Pacto Global se tornou oficial em 2000 e, a partir deste momento, as empresas tinham a oportunidade de se guiar por meio de um esquema estruturado de

planejamento, implementação e comunicação das práticas de sustentabilidade e responsabilidade social. Uma descrição dos princípios do Pacto Global pode ser vista na sequência, no quadro 2.

Quadro 2 - Diretrizes e tópicos do Pacto Global da ONU

DIRETRIZES	TÓPICOS ABORDADOS
Direitos Humanos	Apoiar e respeitar a proteção dos direitos humanos reconhecidos internacionalmente.
	Certificar-se de que não são cúmplices de abusos dos direitos humanos
Trabalho	Empresas devem apoiar a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva
	Eliminação de todos os tipos de trabalho forçado ou compulsório
	Abolição efetiva do trabalho infantil
	Eliminação da discriminação em matéria de emprego e ocupação
Ambiente	As empresas devem apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais
	Empreender iniciativas para promover maior responsabilidade ambiental
	Incentivar o desenvolvimento e a difusão de tecnologias ambientalmente amigáveis
Anti-corrupção	As empresas devem trabalhar contra a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e propina.

Fonte: Adaptado de United Nations Global Compact anual Review 2010 (ONU, 2012)

2.3.2 Norma Internacional ISO 26000

A norma ISO 26000 foi publicada em Genebra, Suíça, no dia 1º de novembro de 2010. A versão em português da norma, ABNT NBR ISO 26000, foi lançada no Brasil no dia 8 de dezembro de 2010.

Segundo esta norma, a responsabilidade social se manifesta através do desejo das organizações em agregarem projetos socioambientais em sua rotina e a serem responsáveis pelos impactos de suas decisões e ações.

Para isso existem implicações éticas e a necessidade de um comportamento transparente que contribua para o desenvolvimento sustentável, estando de acordo com as normas internacionais de comportamento. Levando em consideração também, todas as partes interessadas envolvidas e seus interesses, estando assim a responsabilidade social integrada em toda a organização.

Esta norma não tem caráter de certificação, sendo uma norma de diretrizes de uso voluntário. A norma oferece orientações sobre: conceitos termos e definições, histórico e características da responsabilidade social, princípios e práticas referentes á responsabilidade social, os temas centrais e as questões referentes ao tema, identificação das partes interessadas, comunicação, desempenho e outras informações referentes à responsabilidade social. (ISO, 2010).

A seguir, o quadro 3 apresenta as diretrizes e tópicos abordados da norma ISO 26000.

Quadro 3 - Diretrizes e tópicos da Norma ISO 26000

DIRETRIZES	TÓPICOS ABORDADOS
Direitos Humanos	<i>Due Diligence</i> ;
	Situações de risco para os Direitos Humanos;
	Evitar cumplicidade;
	Resolução de Queixas;
	Discriminação e Grupos Vulneráveis;
	Direitos civis e políticos;
	Direitos econômicos, sociais e culturais;
	Princípios e direitos fundamentais no trabalho.
Práticas de Trabalho	Emprego e relação de trabalho;
	Condições de trabalho e proteção social;
	Diálogo Social;
Práticas de Trabalho	Saúde e Segurança no trabalho;
	Desenvolvimento Humano e treinamento no local de trabalho.
Meio Ambiente	Prevenção da poluição;
	Uso sustentável de recursos;
	Mitigação e adaptação às mudanças climáticas;
	Proteção do Meio ambiente e da biodiversidade e restauração de ambientes naturais.
Práticas Leais de Operação	Práticas anticorrupção;
	Envolvimento político responsável;

	Concorrência leal;
	Promoção da responsabilidade social na cadeia de valor;
	Respeito ao direito de propriedade.
Questões relativas ao consumidor	Marketing leal. Informações factuais e não tendenciosas e práticas contratuais justas;
	Proteção à saúde e segurança do consumidor;
	Consumo sustentável;
	Atendimento e suporte ao consumidor;
	Proteção e privacidade dos dados do consumidor;
	Acesso a serviços essenciais;
	Educação e conscientização.
Envolvimento e Desenvolvimento da comunidade	Envolvimento da comunidade;
	Educação e cultura;
	Geração de emprego e capacitação;
	Desenvolvimento tecnológico e acesso as tecnologias;
	Geração de riqueza e renda;
	Saúde;
	Investimento Social

Fonte: Adaptado da Norma ABNT ISO 26000 (2010)

A Norma ISO 26000, é mais extensa, traz diversos tópicos que são utilizados pelas empresas como diretrizes para o desenvolvimento da Responsabilidade Social, com conceitos e até práticas referentes ao tema a norma se torna didáticas, e apesar de ser uma norma de uso voluntário, é empregada em diversas instituições que a utilizam como referência.

2.3.3 Norma SA 8000

A Accountability é uma instituição global que traz soluções para os desafios relacionados à responsabilidade social e sustentabilidade.

A Norma Social Accountability 8000 (SA 8000), uma padronização e forma de comunicação internacional das empresas que demonstram preocupações em torno

do tema responsabilidade social. A norma é trabalhada nas empresas através de auditorias por instituições especializadas que certificam as empresas que cumprem todos os requisitos da norma. O quadro 4 apresenta os princípios da Norma SA 8000.

Quadro 4 - Diretrizes da Norma SA 8000

DIRETRIZES
Trabalho Infantil
Trabalho Forçado
Saúde e Segurança
Liberdade de Associação e Direito à Negociação Coletiva
Discriminação
Práticas Disciplinares
Horas de Trabalho
Remuneração
Sistemas de Gestão

Fonte: Adaptado de SAI (2012)

A Norma SA 8000 não aborda itens dentro de cada um de seus princípios, porém na descrição dos mesmos percebe-se que apesar de mais enxuta, aborda itens similares as outras normativas.

2.3.4 Relatório Global Reporting Initiative - GRI

O GRI (*Global Reporting Initiative*) foi fundado em 1997 com o objetivo de unir diversas indústrias de diferentes setores para um melhor comprometimento com a sociedade e meio-ambiente, sendo a mais transparente iniciativa a propor tais objetivos que visam a equidade social, ambiental e econômica (GRI, 2018; AVRAM; AVASILCAI, 2014).

O quadro 5 apresenta a Jornada da GRI com seus principais marcos.

Quadro 5 - Evolução da GRI

ANO	JORNADA DA GRI
2018	- Transição da G4 para a GRI Standards - Primeira Norma Global
2016	<p>- Em outubro de 2016, a GRI lançou os primeiros padrões globais para relatórios de sustentabilidade. Desenvolvidos pelo <i>Global Sustainability Standards Board (GSSB)</i>, permitindo que as organizações realizem seus balanços financeiro, social e ambiental.</p> <p>- Foi aprimorada a diretriz G4, tornando-a mais flexível.</p>
2015	<p>- A GRI lançou o Exame G4 em 2015, um exame de múltipla escolha com 60 perguntas, permitindo o credenciamento dos indivíduos.</p> <p>- Realizou a primeira conferência na África do Sul.</p>
2014	<p>- Foi disponibilizado o serviço <i>GRI Content Index</i>.</p> <p>- Uma versão atualizada das diretrizes G4, G3.1 e G3 foi lançada</p>
2013	<p>- Aconteceu a quarta conferência global da GRI, intitulada “Informação - Integração - Inovação”.</p> <p>- A GRI divulgou a quarta geração de suas Diretrizes, G4.</p>
2012	<p>- Realizada a primeira Conferência Australiana em Melbourne em 2012.</p> <p>- Aconteceu a Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável, a Rio + 20.</p> <p>- Três novos Suplementos Setoriais foram produzidos: Petróleo e Gás, Mídia e Organizadores de Eventos.</p>
2011	<p>- A GRI abriu seu quinto Ponto Focal nos EUA. Lançou “<i>Como as Diretrizes para Relatório da Iniciativa Global Reporting combinam com o Carbon Disclosure Project?</i>”</p> <p>- Três novas Diretrizes Setoriais também foram lançadas: Mineração e Metais, Operadoras Aeroportuárias, Construção e Imóveis.</p> <p>- Conclusão e modificação da diretriz G3.</p>
2010	<p>- A GRI lançou a <i>GRI e ISO 26000: Como usar as Diretrizes GRI em combinação com a ISO 26000 - Promovendo Transparência e Sustentabilidade</i>.</p> <p>- Aconteceu a terceira Conferência Global da GRI sobre Sustentabilidade e Transparência: “Rethink - Rebuild - Report”, reuniu 1200 participantes de 77 países diferentes.</p>

Fonte: Adaptado de GRI (2018)

Desta forma, existem três diretrizes para avaliação dos impactos econômicos, ambientais e sociais, a GRI 200, 300 e 400, respectivamente, que são provenientes da diretriz G4.

A série GRI 400 apresenta os tópicos sociais que são estabelecidos para a confecção dos relatórios de responsabilidade social. O quadro 6 apresenta esses tópicos sociais.

Quadro 6 - Princípios do Relatório GRI

DIRETRIZES	TÓPICOS
Práticas Trabalhistas e Trabalho Decente	Emprego;
	Relações trabalhistas;
	Saúde e segurança no trabalho;
	Treinamento e educação;
	Diversidade e Igualdade de oportunidades;
	Igualdade de remuneração entre mulheres e homens;
	Avaliação de fornecedores em práticas trabalhistas;
	Mecanismos de queixas e reclamações de práticas trabalhistas.
Direitos Humanos	Investimentos;
	Não discriminação;
	Liberdade de Associação e Negociação coletiva;
	Trabalho Infantil;
	Trabalho forçado ou análogo ao escravo;
	Práticas de Segurança;
	Direitos indígenas;
	Avaliação de fornecedores em Direitos Humanos;
Sociedade	Mecanismos de queixas e reclamações em Direitos Humanos.
	Combate à corrupção;
	Políticas Públicas;
	Concorrência desleal;
	Conformidade;
	Avaliação de fornecedores em impactos na sociedade;
	Mecanismos de queixas e reclamações relacionadas a impactos na sociedade.

Responsabilidade pelo produto	Saúde e segurança do cliente;
	Rotulagem de produtos e serviços;
	Comunicação de Marketing;
	Privacidade do cliente;
	Conformidade.

Fonte: Adaptado de GRI (2018)

O GRI apresenta uma série de diretrizes sociais e desdobra estas em vários itens que são seguidos e utilizados por diversas empresas no mundo, para apresentação de seus relatórios de Responsabilidade Social.

2.3.5 Indicadores ETHOS para Negócios Sustentáveis e Responsáveis

Os indicadores ETHOS são uma ferramenta de gestão que dá suporte para as empresas na incorporação da sustentabilidade e da responsabilidade social empresarial (RSE) nas suas estratégias de negócio. Estes indicadores foram elaborados pelo Instituto ETHOS, que tem sua sede localizada em São Paulo capital.

O Instituto ETHOS de Empresas e Responsabilidade Social foi criado em 1998, por um grupo de empresários e executivos de empresas privadas, sendo um polo de organização e troca de experiências, a fim de ajudar as empresas a avaliar suas práticas de gestão e desenvolver cada vez mais o seu compromisso com a responsabilidade social. Sua missão é mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir os seus negócios com responsabilidade social, visando assim o desenvolvimento de uma sociedade mais justa e sustentável (ETHOS, 2019).

Os Indicadores ETHOS foram desenvolvidos de maneira convergente com outras iniciativas, sendo as principais delas a Norma ABNT ISO 26000, as diretrizes G4 da *Global Reporting Initiative* (GRI) e os princípios do Pacto Global da ONU (Indicadores ETHOS para Negócios Sustentáveis e Responsáveis, 2019).

Os 47 Indicadores ETHOS são distribuídos em quatro dimensões, oito temas e dezoito subtemas. As dimensões são: Visão e Estratégia, Governança e Gestão, Social e Ambiental. Para o trabalho proposto iremos analisar a Dimensão Social e os indicadores presentes nela. A Dimensão Social é apresentada no quadro a seguir, quadro 7.

Quadro 7 - Tópicos dos Indicadores ETHOS para Dimensão Social

TEMAS	SUBTEMAS	INDICADORES
Direitos Humanos	Situações de Risco para os Direitos Humanos	Monitoramento de impactos do negócio nos direitos humanos.
		Trabalho infantil na cadeia de suprimentos.
		Trabalho forçado (ou análogo ao escravo) na cadeia de suprimentos.
	Ações Afirmativas	Promoção da diversidade e equidade.
Práticas de Trabalho	Relações de Trabalho	Relação com empregados (efetivos, terceirizados, temporários ou parciais).
		Relações com sindicatos.
	Desenvolvimento Humano, Benefícios e Treinamento	Remuneração e benefícios.
		Compromisso com o desenvolvimento profissional.
		Comportamento frente a demissões e empregabilidade.
	Saúde e Segurança no Trabalho e Qualidade de Vida	Saúde e segurança dos empregados.
		Condições de trabalho, qualidade de vida e jornada de trabalho.
	Questões Relativas ao Consumidor	Respeito ao Direito do Consumidor
Impacto decorrente do uso dos produtos ou serviços.		
Consumo Consciente		Estratégia de comunicação responsável e educação para o consumo consciente.
Envolvimento com a Comunidade e seu Desenvolvimento	Gestão de Impactos na Comunidade e Desenvolvimento	Gestão dos impactos da empresa na comunidade
		Compromisso com o desenvolvimento da comunidade e gestão das

		ações sociais.
		Apoio ao desenvolvimento de fornecedores.

Fonte: Adaptado de Indicadores ETHOS para Negócios Sustentáveis e Responsáveis (2019)

Nos Indicadores Ethos encontramos a Dimensão Social e separadamente a Dimensão Ambiental, nesta temos tópicos importantes de gestão e monitoramento de impactos ambientais e impactos do consumo, como nos outros relatórios e ferramentas encontramos o aspecto ambiental e para garantir que estaremos abordando de forma completa o que foi proposto nos relatórios, a Dimensão Ambiental será apresentada a seguir, quadro 8.

Quadro 8 - Tópicos dos Indicadores ETHOS para Dimensão Ambiental

TEMAS	SUBTEMAS	INDICADORES
Meio Ambiente	Mudanças Climáticas	Governança das ações relacionadas às mudanças climáticas.
		Adaptação às mudanças climáticas.
	Gestão e Monitoramento dos Impactos sobre os serviços Ecosistêmicos e a Biodiversidade	Sistema de gestão ambiental.
		Prevenção da poluição.
Meio Ambiente	Gestão e Monitoramento dos Impactos sobre os serviços Ecosistêmicos e a Biodiversidade	Uso sustentável de recursos: Água
		Uso sustentável de recursos: Energia.
Meio Ambiente	Gestão e Monitoramento dos Impactos sobre os serviços Ecosistêmicos e a Biodiversidade	Uso sustentável da biodiversidade e restauração dos habitats naturais.
		Educação e conscientização ambiental.
	Impactos do Consumo	Impactos do transporte, logística e distribuição.
		Logística reversa.

Fonte: Adaptado de Indicadores ETHOS para Negócios Sustentáveis e Responsáveis (2019)

Percebe-se que os princípios abordados em todos os relatórios e ferramentas são bem similares, estes vão contribuir para a proposta de um modelo de Diretrizes que será utilizado para a montagem da ferramenta de avaliação do nível de maturidade de empresas, que é a proposta do trabalho.

A seguir, quadro 9, é apresentado um comparativo entre as diretrizes abordadas por cada relatório.

Quadro 9 - Apresentação das diretrizes abordadas nas práticas de RSE apresentadas

Pacto Global da ONU	Norma ISO 26000	Norma SA 8000	GRI	Indicadores ETHOS (Dimensões sociais e ambientais)
Direitos humanos	Direitos humanos	Trabalho Infantil	Práticas trabalhistas e trabalho descente	Direitos humanos
Trabalho	Práticas de trabalho	Trabalho Forçado	Direitos humanos	Práticas de trabalho
Ambiente	Meio Ambiente	Saúde e Segurança	Sociedade	Questões relativas ao consumidor
Anti-corrupção	Práticas leais de operação	Liberdade de Associação e Direito à Negociação Coletiva	Responsabilidade pelo produto	Envolvimento com a comunidade e seu desenvolvimento
	Questões relativas ao consumidor	Discriminação		Meio ambiente
	Envolvimento e desenvolvimento da comunidade	Práticas Disciplinares		
		Horas de Trabalho		
		Remuneração		
		Sistemas de Gestão		

Fonte: Autoria própria (2019)

Quando comparado os relatórios, normativas, sistemas de gestão ferramentas e diretrizes, é observado que as diretrizes abordadas são parecidas, e alguns apresentam mais e outras menos diretrizes, e em alguns casos encontramos diretrizes semelhantes sendo integradas em um mesmo tópico ou então desmembradas em tópicos dentro das diretrizes e dimensões. A Norma SA 8000 foi a norma que mais apresentou diretrizes porém essas não se desdobram em sub-ítemos como nos outros relatórios. Os Indicadores ETHOS apesar de estarem apresentando duas dimensões, apresenta menos itens do que os outros relatórios e ferramentas, porém estas são trabalhadas em diversos temas e sub-temas que serão avaliados para a proposta do trabalho.

Na sequência serão apresentados alguns modelos de nível de maturidade encontrados na literatura, para que se possa avaliar os tópicos abordados por eles, verificando-se assim pontos de melhoria e os pontos fortes que auxiliarão na consolidação deste trabalho.

2.4 MODELOS PARA AVALIAÇÃO DO NÍVEL DE MATURIDADE

Este tópico irá abordar os modelos para avaliação de nível de maturidade no geral que se encontram na literatura pertinente a este tema, uma vez que os modelos para avaliação de nível de maturidade se originaram primeiramente em outras áreas, sendo expandidos e adaptados em outras áreas com o decorrer do tempo.

Foram analisados trabalhos que apresentam diferentes modelos desenvolvidos para avaliar o nível de maturidade em geral. São apresentados modelos que foram desenvolvidos e consolidados através de pesquisas e aplicação ampla dos mesmos, a fim de estudar e avaliar os mesmos e verificar a possibilidade de se propor uma metodologia que avalie o nível de maturidade de empresas em relação aos aspectos de Responsabilidade Social, através de diretrizes e perspectivas diferenciadas para este assunto.

Para que fosse possível identificar as necessidades para uma nova proposta relacionada aos aspectos de Responsabilidade Social, foram utilizados além de artigos acadêmicos, livros, trabalhos de congressos e sites de empresas conceituadas no desenvolvimento de algum modelo.

Em geral, uma metodologia de avaliação do nível de maturidade está concentrada em elementos chave de uma determinada qualidade organizacional e descreve um caminho evolutivo de imaturo para maduro em um determinado processo de gestão da empresa. Um dos primeiros modelos de maturidade proposto foi projetado para processos de software no final dos anos 90 (PAULK et al., 1993), desde então diversos novos modelos de maturidade foram propostos na literatura, para diferentes áreas e processos.

Segundo Kohlegger *et al.* (2009), um modelo de maturidade representa conceitualmente fases de mudanças, com crescentes de capacidade quantitativa ou qualitativa de um determinado elemento, com o objetivo de avaliar seus avanços em relação à área de trabalho definida.

Segundo Poopelbus e Roglinger (2011), os modelos de maturidade podem ser usado para três finalidades, são elas:

1. Como uma ferramenta que permite avaliar os pontos fortes e fracos da organização;
2. Como uma ferramenta que auxilia no desenvolvimento de um roteiro para o desenvolvimento de melhorias;
3. Como uma ferramenta comparativa que permite à empresa realizar um comparativo entre seus padrões e as melhores práticas, como uma ferramenta de benchmarking.

De forma geral, o objetivo de um modelo de maturidade é fornecer de forma visual e prática para as empresas, uma estrutura que apresente os pontos de melhoria para uma organização, a fim de melhorar o seu resultado comercial ao final. Desta forma um modelo de maturidade apresenta os pontos fortes e fracos, forças e fraquezas, de uma organização em relação a determinados aspectos selecionados e, pode fornecer, mas não obrigatoriamente, um comparativo entre organizações, fornecendo assim informações para *benchmarking* (COMBE, 1998; IBBS, 2000; JUGDEV; THOMAS, 2002; DEMIR, 2018).

Na sequência são apresentados os modelos para avaliação do nível de maturidade.

- Modelo CMMI (1986):

O *Capability Maturity Model Integration* (CMMI) foi desenvolvido em 1986 pelo *Software Engineering Institute* (SEI) e publicado em 1993, tendo como objetivo integrar os modelos CMM e a melhoria dos processos de desenvolvimento de software. O modelo auxilia empresas de *software* e serviços a alinhar a melhoria de seus processos com os objetivos e estratégias do negócio. O CMMI abrange três modelos: *CMMI for Development* (processo de desenvolvimento de produtos e serviços), *CMMI for Acquisition* (processo de aquisição ou terceirização de bens e serviços) e *CMMI for Services* (processos de prestação de serviços) (CMMI INSTITUTE, 2019).

O modelo apresenta cinco níveis de maturidade, cada um representa uma etapa do processo de melhoria, esses estão apresentados no quadro 10.

Quadro 10 - Níveis de Maturidade do modelo CMMI

Nível 1 - Inicial	Neste nível os processos são caracterizados como caóticos. A tendência é de que em tempo de crise as empresas abandonem seus processos sendo incapazes de repetir seus sucessos.
Nível 2 - Gerenciado	Neste nível os processos são planejados e executados conforme as políticas organizacionais, sendo monitorados, controlados e revistos. Stakeholders são envolvidos no processo. E processos com resultados satisfatórios servem de exemplos para serem repetidos em projetos similares.
Nível 3 - Definido	Neste nível os processos são bem caracterizados e documentados em procedimentos, métodos e ferramentas, estes padrões estabelecidos são utilizados para trazer confiança dos envolvidos no projeto.
Nível 4 - Quantitativamente gerenciado	Neste nível os objetivos organizacionais são medidos quantitativamente e estão estabelecidos mediante as necessidades da empresa, dos usuários e dos clientes. O desempenho é estatisticamente controlado.
Nível 5 - Otimizado	Neste nível, onde os processos já estão bem estabelecidos o foco esta na melhoria contínua dos mesmos, através de <i>feedback</i> e novas tecnologias.

Fonte: Adaptado de Chrissis, Konrad, Shrum (2011)

Percebe-se que cada nível apresentado reflete uma etapa de desenvolvimento da organização em relação aos seus processos.

- Modelo ESI (1996):

O modelo ESI - Project Management Framework, desenvolvido pela ESI International, teve como base o PM-BOK, foi projetada para ser uma ferramenta de gerenciamento capaz de apresentar objetivos de desempenho para cada uma das nove áreas do conhecimento apresentadas pelo PM-BOK, assim como o modelo PMMM. Em resumo o modelo tem por objetivo trazer meios para otimizar o escopo dos projetos e atividades de melhoria afim de gerar um ambiente de gerenciamento continuado de projetos e uma metodologia única (ESI, 2019; LEVIN et al., 1999).

Este modelo, assim como vários outros, apresenta cinco níveis de maturidade: *Ad-hoc*, Consistente, Integrado, Compreensivo e Otimizado. Também contempla as nove áreas de conhecimento do gerenciamento de projetos (ESI, 2019).

- Modelo Berkeley (2000):

O modelo *Berkeley Project Management Process Maturity Model* foi desenvolvido tendo como base o modelo CMMI e as melhores práticas de gestão de projetos. Assim como o CMMI, apresenta cinco níveis de maturidade denominados: *Ad-hoc*, Definido, Gerenciado, Integrado e Sustentável. e mostra como o CMMI pode ser adaptado para outras áreas de atuação, neste caso na gestão de projetos (KWAK, IBBS, 2002).

- Modelo KPMMM ou Kerzner (2001):

O Kerzner Project Management Maturity Model (KPMMM) é apresentado como sendo um complemento para o modelo CMMI, voltado para a área de gerenciamento de projetos. Tendo como base as principais áreas de conhecimento do gerenciamento de projetos abordadas no PM-BOK (Project Management Body of Knowledge) e os cinco níveis de maturidade do modelo CMMI, este modelo propõe conceitos de maturidade mais amplos para a gestão de projetos (KERZNER, 2001). Os níveis de maturidade deste modelo são apresentados no quadro 11.

Quadro 11 - Níveis de Maturidade do modelo KPMMM

Nível 1 - Linguagem comum	Neste nível a organização reconhece a importância do gerenciamento de projetos e a necessidade do entendimento básico e acompanhamento da linguagem.
Nível 2 - Processos comuns	Neste nível a organização reconhece que processos em comum precisam ser desenvolvidos, para que o sucesso de um projeto seja repetido em projetos semelhantes.
Nível 3 - Metodologia singular	Neste nível a organização reconhece que uma metodologia singular torna o controle de processos mais fácil, do que a utilização de diferentes metodologias em toda a empresa.
Nível 4 - Benchmarking	Neste nível já existe o reconhecimento que o desenvolvimento dos processos é necessário para manter a vantagem competitiva.
Nível 5 - Desenvolvimento contínuo	Neste nível a organização avalia as informações através de benchmarking, avaliando se esta irá contribuir para a metodologia singular adotada ou não.

Fonte: Adaptado de Kerzner (2001)

Através dos descritivos de cada nível percebe-se que deixa de ser um modelo voltado para o desenvolvimento de processos apenas e entra na área de gerenciamento de projetos da organização como proposto.

- Modelo PMMM (2002):

O modelo Project Management Maturity Model, foi desenvolvido pela PM Solutions, que trabalha com prestação de serviços de treinamentos e consultorias na área de Gerenciamento de Projetos, este modelo possui cinco níveis de maturidade, sendo eles: Inicial, Processos estruturados, Processos institucionalizados, Processos gerenciados e Processos otimizados. O modelo leva em consideração como fatores influenciados na maturidade as nove áreas do conhecimento da Gestão de Projetos e o tempo de existência de um escritório de projetos na organização (PM Solutions, 2019).

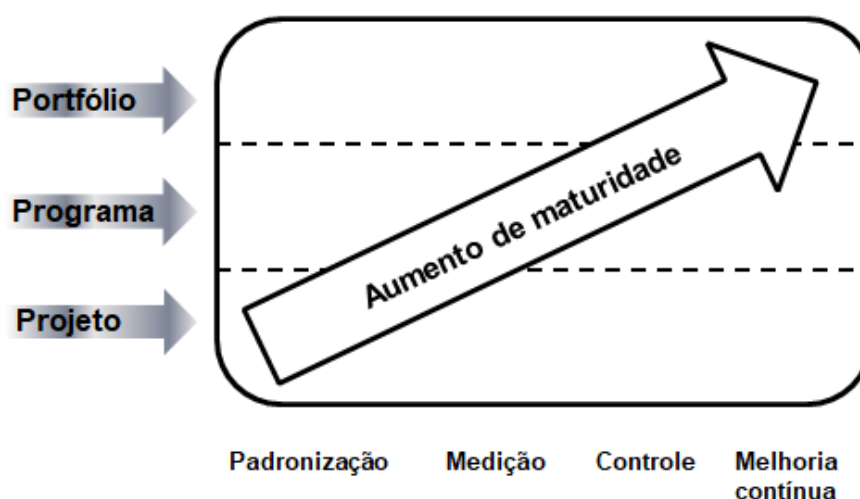
Este modelo se diferencia dos outros apresentados pois não utiliza questionários para a coleta de dados, para sua construção o modelo utiliza uma matriz de pontos a serem assinalados pela organização (CRAWFORD, 2007).

- Modelo OPM3 (2003):

O *Organizational Project Management Maturity Model*, foi desenvolvido pelo PMI (*Project Management Institute*) com o objetivo de ser um modelo de maturidade organizacional multidimensional na gestão de projetos. As dimensões apresentadas no modelo se referem aos domínios do gerenciamento de projetos, sendo eles: Projeto, Programa e Portfólio, aos estágios do processo de melhoria, sendo: padronização, medição, controle e melhoria contínua e as etapas da gestão de projetos, sendo elas: Iniciação, Planejamento, Execução, Controle e Encerramento.

Em direção ao avanço organizacional as dimensões apresentadas são utilizadas para a progressão das melhores práticas em uma organização. A figura 3 apresenta o progresso do modelo OPM3 ao longo do tempo.

Figura 3 - Progresso do modelo OPM3



Fonte: Adaptado de PMI (2003)

Este modelo apresenta quatro níveis de maturidade, sendo eles: Padronização, Medição, Controle e Melhoria Contínua.

- Modelo PRINCE2 (2004):

O modelo *Projects IN Controlled Environments* foi elaborado pela *Central Computer and Telecommunications Agency*, na Inglaterra em 1989 e, deu origem a sua segunda versão, PRINCE2, em 2004, sendo uma marca registrada pelo OGC - *Office of Government Commerce*. O objetivo do modelo, assim como os outros

apresentados, é o de auxiliar as empresas a, através de informações levantadas por meio de avaliações a monitorar e definir o nível de maturidade no Gerenciamento de Projetos (OGC, 2019)

Este modelo tem foco em sete áreas de conhecimento de projetos, sendo elas: controle da gestão, gerenciamento dos benefícios, gerenciamento financeiro, engajamento dos stakeholders, gerenciamento de riscos, governance organizacional e gerenciamento de recursos e, apresenta cinco níveis de maturidade: Inicial, Repetitivo, Definido, Gerenciado e Otimizado (OGC, 2019).

O quadro 12, apresenta uma síntese dos vários modelos pesquisados e seus níveis de maturidade. Destaca-se a utilização por coleta de dados e medição de maturidade através do uso de questionários. A maioria dos modelos estudados exploram as nove áreas do conhecimento de Gerenciamento de Projetos propostos na metodologia do PMI. Os modelos analisados na pesquisa não expõem de forma clara as bases de dados e análises estatísticas utilizadas, a percepção é a de que alguns utilizam a experiência adquirida na prática organizacional, outros se utilizaram de pesquisas e principalmente questionários, porém nenhum apresenta demonstrações estatísticas na literatura.

Quadro 12 - Síntese dos modelos de maturidade

Modelo de Maturidade	Autor, ano	Nível de Maturidade (nomenclatura)				
		Nível 1	Nível 2	Nível 3	Nível 4	Nível 5
CMMI	SEI, 1986	Inicial	Gerenciado	Definido	Quantitativa-mente gerenciado	Otimizado
ESI	ESI, 1996	<i>Ad hoc</i>	Consistente	Integrado	Compreensivo	Otimizado
BERKELEY	Kwab e Ibbs, 2000	<i>Ad hoc</i>	Definido	Gerenciado	Integrado	Sustentável
KPMMM ou KERZNER	Kerzner, 2001	Linguagem comum	Processos comuns	Metodologia singular	<i>Benchmarking</i>	Desenvolvimento contínuo

PMMM	PM <i>Solutio</i> <i>ns</i> , 2002	Inicial	Processos estruturados	Processos Institucional- izados	Processos gerenciados	Processos otimizados
OPM3	PMI, 2003	Padronização	Medição	Controle	Melhoria Contínua	-
PRINCE2	OGC, 2004	Inicial	Repetitivo	Definido	Gerenciado	Otimizado

Fonte: Autoria própria (2019)

Os modelos apresentados são modelos desenvolvidos para a área de desenvolvimento de softwares e gerenciamento de projetos. Destes sete modelos apresentados, cinco são modelos desenvolvidos e comercializados por empresas privadas que possuem os direitos autorais dos mesmos, são eles: CMMI, ESI, PMMM, OPM3 e PRINCE2. O modelo KPMMM ou modelo Kerzner.

Apenas um modelo apresenta quatro níveis de maturidade, sendo ele o modelo OPM3, todos os outros modelos trabalham com cinco níveis de maturidade.

Após estudo destes modelos percebe-se que o objetivo principal dos Modelos de Maturidade em gerenciamento de projetos é o aumento da taxa de sucesso dos projetos. Sabe-se, a partir do que foi apresentado, que modelos de maturidade são utilizados para apresentar pontos fortes e fracos das empresas através de níveis de maturidade, para que pontos de sucesso possam ser utilizados como *benchmarking* para outras áreas e para que identificando os pontos fracos, as organizações possam focar em ações de melhoria para elevar os níveis de maturidade.

O tópico seguinte irá abordar os trabalhos acadêmicos encontrados para avaliação do nível de maturidade em relação à aspectos de Responsabilidade Social Empresarial.

2.5 MODELOS PARA AVALIAÇÃO DO NÍVEL DE MATURIDADE EM RESPONSABILIDADE SOCIAL

Após a contextualização dos modelos de maturidade consolidados na literatura, serão apresentados modelos de avaliação do nível de maturidade identificados na literatura pertinente, voltados para aspectos relacionados à

Responsabilidade Social. Com isso, será realizado uma análise dos modelos de avaliação de nível de maturidade voltados para a responsabilidade social já existentes.

Essa avaliação crítica será apresentada ao final deste tópico, através de um quadro comparativo com determinados pontos a serem avaliados nos modelos analisados, como a utilização de indicadores de responsabilidade social, apresentação de níveis de maturidade, base de modelos utilizados para mensuração de nível de maturidade entre outros.

- Estudo Machado (2017):

O modelo propõe uma estrutura de maturidade para integração da sustentabilidade que é guiado pela evolução das capacidades de operações sustentáveis. Este apresenta aspectos da responsabilidade social como sendo inovadores e elementos que agregam e destacam empresas de manufatura em seu desenvolvimento e crescimento.

O trabalho não apresenta um modelo de negócio sustentável, acreditando que a maturidade é alcançada através da adoção e desenvolvimento de capacidades, sendo essa considerada uma meta para o desenvolvimento do modelo.

O trabalho apresenta uma estrutura de maturidade que tem por base o modelo CMMI, com 5 níveis que não são nominados apenas descritos, no entanto, o trabalho não apresenta etapas de definição, medição e avaliação de desempenho de indicadores, as etapas de implementação foram apresentadas de forma abstrata e não estão definidas no estudo.

- Estudo Halkos (2018):

Este estudo explora a ligação entre a responsabilidade social empresarial e a capacidade inovadora das organizações, apresentando a influência que elementos que moldam a capacidade inovadora têm no endosso da responsabilidade social. O trabalho utiliza um modelo de equação linear com dependentes variáveis ligadas à inovação e calcula o quanto elas influenciam no nível de responsabilidade social.

O autor utiliza a correlação de Pearson para medir o grau da correlação entre duas variáveis, medindo assim o quanto as variáveis definidas para inovação interferem no aumento de ações de responsabilidade social empresarial.

Desta forma, o trabalho não apresenta nenhum mecanismo para medir nível de maturidade propriamente dito.

- Estudo Liu (2018):

Este estudo faz a proposta de um sistema de critérios de avaliação da gestão de fornecedores em cinco dimensões, são elas: processo de compras, eficiência operacional, coordenação de relacionamentos, alinhamento de estratégias e responsabilidade social corporativa. Um modelo de maturidade é desenvolvido com base no gerenciamento de processos e a responsabilidade social corporativa é inserida neste contexto.

Desta forma, o objetivo deste estudo é identificar pontos fracos no gerenciamento de fornecedores e apresentar estratégias de melhoria contínua, através da avaliação da maturidade do gerenciamento de fornecedores.

O modelo proposto traz cinco níveis de maturidade que são descritos pelos autores no trabalho, a forma de avaliação dos níveis foi realizada através de questionários enviados aos respondentes. O questionário foi dividido em duas etapas, uma com perguntas relacionadas a informações da empresa e outra com os indicadores propostos dentro das cinco dimensões apresentadas, os respondentes avaliavam esses indicadores classificando a relação da empresa com os mesmos nos níveis de maturidade propostos.

Na sequência o autor faz uma tratativa estatística entre os valores encontrados para as diferentes dimensões.

O objetivo de incorporar a responsabilidade social às dimensões avaliadas supriu uma lacuna existente nos modelos de maturidade voltados para a cadeia de suprimentos, no entanto, são poucos os indicadores de responsabilidade social abordados, apresentando a RSE de forma genérica.

Um fator importante levantado pelos autores é de que o questionário foi limitado a apenas um respondente por empresa, sem o acompanhamento dos pesquisadores e a análise de evidências, desta forma as respostas obtidas podem ser tendenciosas.

- Estudo Petruzzelli (2018):

Os autores investigam qual a relação entre a maturidade do conhecimento e o valor da inovação. Para o presente trabalho a análise deste estudo será em relação a como os autores verificaram a maturidade do conhecimento, como a definiram, entre outros. As empresas avaliadas são da área de biotecnologia.

Para definir a maturidade, indicadores como tempo da empresa, tamanho da empresa, número de patentes, quantidade de citações dessas patentes em estudos, idade das patentes, tamanho das equipes, idade das equipes, se a empresa é pública ou privada, entre outros.

Os critérios e bases utilizados para a definição da maturidade não foram apresentados neste estudo, que se deteve em avaliar estatisticamente a relação entre o nível de maturidade do conhecimento da empresa e a sua geração de inovação.

- Estudo Bastas (2019):

Bastas e Liyanage desenvolveram uma estrutura com o objetivo de orientar a implantação da sustentabilidade seguindo o triplo bottom line e usando os princípios da gestão da qualidade e gestão da cadeia de suprimentos. As etapas práticas conduzem os gestores pelas fases de identificação das prioridades de sustentabilidade para o negócio e a integração dos níveis atuais de sustentabilidade com os níveis de maturidade formulados para a implantação e aprimoramento da gestão de qualidade e cadeia de suprimentos.

Uma avaliação quantitativa da maturidade foi estabelecida na estrutura conceitual, onde foi realizada uma avaliação do estado atual da empresa, esta é realizada através da atribuição de pontuações de 0 a 5 de acordo com os critérios estabelecidos, em relação aos indicadores dos princípios de gestão de qualidade e cadeia de suprimentos com referência aos parâmetros de sustentabilidade. Os indicadores sociais foram adaptados a partir de indicadores utilizados pelo GRI, ao se falar de desenvolvimento social, e resultado do *feedback* de um painel Delphi realizado com especialistas.

Para definir essas pontuações e conceitos de cada nível os autores utilizaram o Ciclo PDCA como base, a coleta de dados para avaliar os indicadores foi realizada

pelos próprios pesquisadores, que observando a rotina diária da gestão e discussões com os especialistas da empresa atribuíram as pontuações. A seguir é apresentado um quadro com a descrição utilizada pelos pesquisadores de cada categoria de pontuação da avaliação de maturidade.

Quadro 13 - Descrição de pontuação e categoria da avaliação de maturidade

Pontuação - Categoria	Descrição
0 - Nenhuma evidência de implementação	Mecanismo ou processo de gerenciamento não alinhado com os requisitos de medição e relatório de sustentabilidade.
1 - Processos informais/ inadequados	Mecanismo ou processo de gerenciamento alinhado informalmente com indicadores de sustentabilidade. Medição e relatórios realizados informalmente.
2 - Parcialmente implementado	Indicadores de sustentabilidade estabelecidos. Mecanismo ou processo de gerenciamento formalmente alinhado para alguns dos indicadores de sustentabilidade, mas não para todos.
3 - Processo formal implantado, incluindo todos os parâmetros de sustentabilidade	Indicadores de sustentabilidade estabelecidos. Mecanismo ou processo de gerenciamento formalmente alinhado para todos os indicadores de sustentabilidade.
4 - Evidências de melhoria contínua após processo formal implantado.	Em adição ao item 3, ações de melhoria documentadas e controladas para os indicadores de sustentabilidade.
5 - Totalmente implementada, incluindo todos os indicadores de sustentabilidade do GRI.	Todos os indicadores do GRI para sustentabilidade estão em vigos para o mecanismo ou processo de gestão, juntamente com ações de melhoria documentadas e controladas.

Fonte: Adaptado de Bastas (2019)

Os pesquisadores utilizam seis diferentes níveis para avaliação de maturidade nesta pesquisa.

Os indicadores foram desenvolvidos pelos pesquisadores e os resultados para os níveis de maturidade foram apresentados de forma quantitativa e qualitativa,

na sequência os pesquisadores apresentaram propostas de melhorias para a organização de acordo com os pontos fortes e pontos com necessidade de melhoria levantada, no aspecto da gestão de qualidade e cadeia de suprimentos.

- Estudo Johansson (2019):

Nesta pesquisa, os autores têm por objetivo teorizar, analisar e desenvolver o valor da comunicação em nível organizacional. Para isso realizam uma revisão da literatura que resulta em seis áreas teóricas que estão relacionadas com a maturidade da comunicação nas organizações. Essas seis áreas foram avaliadas em um estudo de caso realizado em diversas áreas de 11 empresas, analisando as percepções das partes interessadas em relação à maturidade da comunicação de suas respectivas organizações.

A partir desta análise os pesquisadores propõem um Índice de Maturidade em Comunicação, que inclui quatro níveis de maturidade, variando de emergente a maduro. Para cada uma das seis áreas levantadas na revisão bibliográfica, os autores apresentam um critério de avaliação dentro destes quatro níveis de maturidade proposto.

O trabalho não apresenta aplicação prática e nenhuma forma de avaliação quantitativa dos níveis de maturidade, assim como não apresenta critérios de Responsabilidade Social para a área da comunicação no artigo.

- Estudo Prashar (2019):

O objetivo deste estudo é apresentar uma estrutura gerencial fácil de implementar para orientar a visualização, implementação e geração de relatórios de sustentabilidade energética para as indústrias,.

O pesquisador neste estudo propõe uma estrutura de três etapas após uma revisão sistemática de literatura e validação em um processo de pesquisa-ação realizada em empresas na área de fundição e têxtil na Índia.

O modelo traz uma forma de avaliação, através de indicadores, do impacto na sustentabilidade das atividades de chão de fábrica através de questionários, expandindo o escopo de otimização de energia para obter benefícios de sustentabilidade.

Após avaliação nas indústrias é proposto um plano de ação para melhoria da sustentabilidade energética, essas ações são acompanhadas e seus resultados são avaliados. A ferramenta implementada é acompanhado por 12 meses para a validação da mesma por especialistas, que avaliam o modelo proposto de forma positiva, devido sua simplicidade e facilidade na aplicação.

O modelo se baseia em um modelo de maturidade energética proposto anteriormente por outros autores, em conceitos da ISO 50001 e em sistemas de gerenciamento energético. Indicadores de sustentabilidade relacionados com o tema apresentados no GRI são incorporados neste modelo.

- Estudo Verdegay (2019):

Apresenta um Modelo de Maturidade em Processos, baseado no modelo existente PMM, que considera os processos atualmente estabelecidos em cada fase de projetos arqueológicos como referência para aprimorar a análise de informações, geração de relatórios, gerenciar e controlar os processos estabelecidos e auxiliar em um processo de tomada de decisões em alto nível.

As informações necessárias para definição das etapas propostas foram coletadas durante os processos de campo e laboratório, realizando uma análise da aplicação e do gerenciamento da tecnologia a partir de uma estrutura de governança de TI em empresas que oferecem serviços de arqueologia na Colômbia.

O estudo apresenta uma aplicação hipotética do PMM em uma empresa de consultoria em arqueologia, para isso um conjunto de parâmetros técnicos é estabelecido. Após avaliação dos processos é realizada uma avaliação do nível de maturidade atual dos processos, finalizando com a proposta de um plano de melhoria contínua.

Os indicadores utilizados para avaliação não foram apresentados, não sendo possível assim estabelecer a utilização ou não de indicadores de responsabilidade social. No decorrer da apresentação do trabalho apenas cita a utilização de fatores de responsabilidade social para a tomada de decisões

- Estudo Vermeulen (2019):

O estudo de pesquisa apresenta um roteiro estratégico de desenvolvimento de fornecedores de manufatura local como apoio à decisão, possibilitando determinar o nível de maturidade de uma cadeia de fornecedores locais de produção em conjunto com os requisitos tecnológicos ou de capacidade necessários para a organização.

Para isso, os pesquisadores trazem uma revisão sistemática da literatura sobre os desafios atuais dos fornecedores locais de fabricação, os requisitos de desenvolvimento e as estruturas de suporte atuais. Os requisitos e estratégias foram pesquisados em conjunto com as estratégias e políticas governamentais.

O roteiro proposto ilustra quatro fases necessárias para o desenvolvimento de uma cadeia de fornecedores locais para garantir sua sustentabilidade. Cada fase possui elementos chave que precisam ser desenvolvidos para possibilitar o avanço para o próximo estágio. Os estágios definidos são: Sociais e educacionais, infraestrutura e tecnologia, segurança comercial e longevidade e integração.

Um modelo matemático foi criado para quantificar a conformidade de fornecedores de manufatura locais, para cada elemento-chave ao longo dos estágios propostos. Porém este é apresentado em partes no artigo. Como saídas do modelo proposto são apresentados planos de ação para desenvolver fornecedores locais, mapas de calor ilustrando a comparação entre os fornecedores locais com base no investimento versus recompensa e um plano de gerenciamento de projeto para desenvolvimento de fornecedores de manufatura locais.

As fases propostas e a aplicação de mecanismos de financiamento e apoio foram empiricamente testadas na pesquisa para auxiliar no desenvolvimento.

- Estudo Wolniak (2019):

Este estudo apresenta por objetivo medir o nível de maturidade dos sistemas de gestão da qualidade nas organizações que tem sistemas de gestão da qualidade baseados na ISO 9001 na Polônia, para isso investiga quais são os fatores que influenciam no nível de maturidade de um sistema de gestão da qualidade.

O modelo utilizado para medir o nível de maturidade foi desenvolvido pelo autor, porém não é apresentado no trabalho. O autor considera que os critérios de organização sustentável devem ser abordados, especialmente porque a ISO em questão se concentra no conceito de organização sustentável.

Desta forma, os principais objetivos deste modelo são medir o nível de maturidade dos sistemas de gestão e investigar os fatores que influenciam os níveis de maturidade.

Uma avaliação importante apresentada pelo autor é o levantamento de que pontos considerados socialmente responsáveis que são abordados pela norma ISO, trazem maior atenção das empresas, uma vez que suas ações impactam diretamente em suas certificações e apresentação de resultados formais, e ações não exigidas pela ISO, porém consideradas como de responsabilidade social, não têm a atenção dos gestores da mesma forma, pois não apresentam impacto na apresentação de resultados direto.

Na sequência deste tópico é apresentado o quadro 14 com um comparativo entre os estudos apresentados, o mesmo auxilia no processo de avaliação crítica dos mesmos e apresentação das lacunas existentes para justificativa do trabalho proposto.

Quadro 14 - Comparativo entre Modelos de Nível de Maturidade relacionados à RSE

Autor/ ano	Baseado em modelo de maturidade já existente?	Dimensões/ Níveis	Critérios de avaliação	Método de avaliação matemático	Aplicação	Questionário	Contribuição	Indicadores de Responsabilidade Social
Machado <i>et al.</i> (2017)	CMMI	5 (Nível 1, nível 2, nível 3, nível 4 e nível 5).	Apresenta de forma descritiva e genérica cada nível proposto apenas.	Não apresenta os critérios que utiliza para avaliação.	Não	Não	Propõe uma estrutura de maturidade para integração da sustentabilidade guiada pela evolução das capacidades de operações sustentáveis.	Aponta a utilização de indicadores genéricos
Halkos (2018)	Não	Não apresenta	Não apresenta	Não apresenta os critérios que utiliza para avaliação.	Não	Não disponível	Avalia a relação existente entre a capacidade inovadora das organizações e o endosso desta em ações de responsabilidade social.	Não apresenta
Liu <i>et al.</i> (2018)	Cita o OPM3 e outros modelos para gestão da cadeia de suprimentos.	5 (Nível 1, nível 2, nível 3, nível 4 e nível 5).	Apresenta os critérios utilizados para cada nível proposto.	Sim	Sim	Não disponível	Apresenta um modelo de avaliação de maturidade de fornecedores da cadeia de suprimentos incluindo indicadores de responsabilidade social.	Social (salário e bem estar, saúde e segurança ocupacional, treinamentos de trabalhadores e aspectos ambientais.

Petruzzelli <i>et al.</i> (2018)	Não	Não apresenta	Não apresenta	Não apresenta os critérios que utiliza para avaliação.	Não	Não disponível	Investiga a existência de relação entre a maturidade do conhecimento e o valor da inovação.	Cita indicadores voltados para a idade dos funcionários, representando uma parte da diversidade tratada pela responsabilidade social.
Bastas e Liyanage (2019)	Não	6 (0. Nenhuma evidência, 1. Processos informais, 2. Parcialmente implementado, 3. Processo formal implantado, 4. Evidências de melhoria contínua e 5. Totalmente implementada com todos os indicadores).	Apresenta os critérios utilizados para cada nível proposto.	Não apresenta os critérios que utiliza para avaliação.	Sim	Disponível	Apresentar uma estrutura construída com base nos princípios de gerenciamento da qualidade e da cadeia de suprimentos para facilitar a integração da sustentabilidade no gerenciamento de negócios.	GRI
Johansson <i>et al.</i> (2019)	Não	4 (1. Imaturo, 2. Emergente, 3. Estabelecido e 4. Maduro).	Apresenta os critérios utilizados para cada nível proposto.	Não apresenta os critérios que utiliza para avaliação.	Não	Disponível	Desenvolver um Índice de Maturidade em Comunicação (CMI) para investigar o papel da comunicação nas organizações e que o mesmo seja utilizado para desenvolver níveis mais altos de maturidade da comunicação.	Não apresenta

Prashar (2019)	Modelo de Maturidade de Gerenciamento Energético (INTRONA et al., 2014)	Não apresenta	Apresenta indicadores levantados em revisão bibliográfica.	Não apresenta os critérios que utiliza para avaliação.	Sim	Não disponível	Apresenta modelo baseado em pesquisa, onde após levantamento de indicadores apresenta proposta de melhoria contínua.	Indicadores ambientais ligados à área energética
Verdegay e Rodríguez (2019)	PMM	4 (1. Execução de atividades estratégicas, 2. Execução de atividades complementares, 3. Execução de atividades desejáveis e 4. Execução de atividades suportadas por TI).	Apresenta junto as etapas de aplicação.	Não apresenta os critérios que utiliza para avaliação.	Aplicação hipotética	Não disponível	Apresenta um design novo e original de uma Estrutura de Maturidade de processo para conhecimento arqueológico e gerenciamento de dados aplicada para a tomada de decisões.	Não apresenta
Vermeulen e Oosthuizen (2019)	Não	Não apresenta	Não apresenta	Apresenta as equações utilizadas, porém não apresenta os critérios utilizados para ponderar os requisitos propostos.	Sim	Não disponível	Desenvolve um roteiro estratégico para o desenvolvimento de fornecedores de manufatura locais, como uma ferramenta de apoio à decisão, avaliando o nível de maturidade destes fornecedores em relação a requisitos apresentados.	Apresenta um requisito denominado Social e educacional apenas.

Wolniak (2019)	Cita apenas ser um modelo proposto pelo mesmo anteriormente	Não apresenta	Não apresenta	Não apresenta os critérios que utiliza para avaliação.	Sim	Não disponível	Medir os níveis de maturidade dos sistemas de gestão da qualidade em organizações com um sistema de gestão implementado compatível com a ISO 9001 e apresentar fatores que influenciam estes níveis.	Indicadores sociais e ambientais que estão presentes na ISO 9001.
----------------	---	---------------	---------------	--	-----	----------------	--	---

Fonte: Autoria própria (2019)

Verifica-se, desta forma, pesquisas que trabalham com níveis de maturidade e modelos que auxiliam a chegar nestes níveis, seja de forma qualitativa ou quantitativa, esses trabalhos se utilizam de diferentes formas de avaliar, mensurar e analisar os dados. Percebe-se que nenhum dos trabalhos avaliados estão voltados para a avaliação do nível de maturidade de responsabilidade social dentro das empresas, e que aqueles que trabalham a RSE a fazem de forma a avaliar a maturidade desta em relação a outros tópicos como a gestão de qualidade, inovação tecnológica e outros, não apresentando necessariamente o nível de maturidade de responsabilidade social, principalmente em relação a todos as diretrizes de responsabilidade social a serem propostas neste trabalho.

Um ponto que pode ser observado e que é destacado no estudo de Wolniak (2019), é que as pesquisas medem tópicos que geralmente são pontos legais, e necessários para cumprimento de regulamentos e normas, como pode ser percebido pelos indicadores de responsabilidade social avaliados nos estudos de Liu *et al.* (2018) e Petruzzelli *et al.* (2018), nestes tópicos empresas acabam por fazer esforços maiores em seus cumprimentos, dado que pode haver consequências legais e percas de certificações, acarretando problemas maiores para as organizações.

Já áreas de avaliação da responsabilidade social que não apresentam uma exigência legal e normativa e, sendo consideradas mais brandas em avaliações não são evidenciadas com frequência, tendo sido encontradas apenas no estudo de Bastas e Liyanage (2019) que utilizam os indicadores de GRI, não permitindo assim a realização de projetos que agregam e trazem benefícios diversos, pois como colocado por Green e Peloza (2011), ainda tem-se uma deficiência conceitual de responsabilidade social com relação aos modelos que consideram as ações voltadas para a Responsabilidade Social, não tendo assim claro para as áreas envolvidas quais tipos de ações fazem parte do modelo, e logo, quais os níveis reais de responsabilidade social são necessários para a real maturidade de uma empresa socialmente responsável.

Por este motivo, percebe-se, pela avaliação dos estudos que quando uma empresa trata de projetos e ações de RSE, no geral, ela pratica apenas ações de meio ambiente e ajuda social e financeira, não tendo a percepção de outras ações consideradas como socialmente responsáveis, como por exemplo o desenvolvimento dos trabalhadores, cuidados com segurança, aspectos de apoio a

diversidade e não discriminação, suporte e atendimento à clientes e outros, assim como nos estudos de Prashar (2019), Vermeulen e Oosthuizen (2019), Petruzzelli *et al.* (2018), Liu *et al.* (2018) e Machado *et al.* (2017).

Sendo assim, verificam-se lacunas existentes na literatura que tornam a proposta desta pesquisa válida e com contribuições importantes para a academia, sociedade e meio empresarial.

2.6 CONSIDERAÇÕES SOBRE O CAPÍTULO

Neste capítulo foram contextualizados conceitos a fim de contribuir com a consolidação dos objetivos deste trabalho. Foram apresentados o conceito de Responsabilidade Social e Responsabilidade Social Empresarial, quem são os agentes envolvidos em ações de responsabilidade social, os impactos que um marketing bem feito e pesquisas bem realizadas podem trazer para as empresas agregando estratégias para manterem-nas de forma competitiva no cenário em que se inserem.

Também foi apresentada a evolução da Responsabilidade Social e ferramentas que existem para o desenvolvimento de relatórios de responsabilidade social e normativas para certificações nas empresas. Assim como foram trazidos modelos de avaliação do nível de maturidade de forma geral, e os que tratam de alguma forma sobre responsabilidade social.

Desta forma percebe-se que a partir da exposição dos conceitos apontados no decorrer deste capítulo, alguns objetivos específicos do trabalho foram atendidos, sendo eles: identificar as características da responsabilidade social de uma empresa, estabelecer indicadores para avaliação de responsabilidade social, identificar instrumentos de avaliação para os níveis de maturidade e analisar os modelos de maturidade voltados à responsabilidade social.

No próximo capítulo deste trabalho será tratado o modelo proposto para avaliação do nível de maturidade de empresas em relação a Responsabilidade Social Empresarial.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Este capítulo tem como objetivo apresentar a metodologia de avaliação do nível de maturidade de Responsabilidade Social de empresas. Para isso, o capítulo será dividido em caracterização da pesquisa, base teórica para o desenvolvimento da metodologia, metodologia utilizada para a pesquisa e, na sequência, é apresentada a proposta da metodologia para avaliação do nível de maturidade de Responsabilidade Social Empresarial.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Em relação à natureza da pesquisa, esta é classificada como aplicada, já que foi realizado um estudo sobre os temas responsabilidade social e modelos de nível de maturidade a fim de propor uma metodologia que permita avaliar a maturidade de empresas em relação ao conceito de responsabilidade social. De acordo com Gil (2008) a pesquisa tem objetivo de gerar conhecimento para aplicações práticas.

Quanto ao objetivo a pesquisa é classificada como exploratória já que, por meio de uma revisão bibliográfica, foram mapeadas as variáveis de responsabilidade social, além de aprofundar o tema da pesquisa e fazer uma análise do mesmo. (GIL, 2008).

Sobre a abordagem do problema esta é classificada como combinada (quanti-qualitativa), uma vez em que se inicia com uma pesquisa bibliográfica trazendo conceitos e buscando definir as variáveis apresentadas na literatura e, na sequência é proposto um modelo para avaliar o nível de maturidade, trazendo um modelo onde os dados coletados estão em formato numérico, com significados marcados pela expressão objetiva dos próprios dados analisados (GIL, 2008).

O método de pesquisa é classificado como estudo de caso, pois é proposto uma metodologia que é aplicada para investigar um fenômeno dentro de uma realidade existente (YIN, 2001).

Para finalizar, a coleta de dados é realizada a partir de questionários que tem por finalidade obter informações referentes ao assunto a ser tratado (GIL, 2008).

Quadro 15 - Caracterização da Pesquisa

CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	
Quanto à natureza da pesquisa	Aplicada
Quanto aos objetivos da pesquisa	Exploratória
Quanto à abordagem do problema	Combinada (quanti-qualitativa)
Quanto ao método de pesquisa	Estudo de caso

Fonte: Autoria própria (2019)

A seguir será apresentada a base teórica para o desenvolvimento da metodologia de avaliação da percepção do consumidor em relação a responsabilidade social empresarial.

3.2 BASE TEÓRICA PARA O DESENVOLVIMENTO DA METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO DE NÍVEL DE MATURIDADE EMPRESARIAL

Para iniciar o trabalho, foi realizada a construção de um portfólio bibliográfico, que proporcionou a base teórica necessária para o desenvolvimento do mesmo. Foi então, realizado uma pesquisa por trabalhos já publicados, nacionais e internacionais, que apresentam características similares ao trabalho proposto e o tema em estudo.

Para iniciar a pesquisa, foram definidas as palavras chaves para a realização das buscas, sendo estas: Responsabilidade social, e Modelo ou Nível de maturidade, transcritas para o inglês ficaram: *Social Responsibility*, *Maturity model* e *Maturity level*.

A busca realizada foi por pares, combinando *maturity model* e *social responsibility*, *maturity level* e *social responsibility*.

Com as palavras combinadas o próximo passo dado foi a busca nas bases de dados. As bases de dados escolhidas foram bases disponibilizadas pela CAPES, vinculadas à área de conhecimento Engenharias III (Engenharia de Produção, Higiene e Segurança do Trabalho). Após as buscas foi verificado que determinadas bases apresentaram o maior número resultados e estas foram escolhidas para a

pesquisa, foram estas: *Web of Science*, *Emerald*, *Scopus*, *Springer Link*, *Scielo* e *Science Direct*.

Na sequência foi realizada a busca por artigos, não houve a definição de um corte temporal, devido ao fato de que autores renomados na área de responsabilidade social vêm publicando há um longo tempo, com materiais relevantes e pertinentes à pesquisa, fazendo com que não fosse desperdiçado o conhecimento adquirido. Na tabela 1 é descrito a quantidade de artigos encontrados. O maior número de artigos encontrados foi na base *Science Direct* (221 artigos), em seguida na *Web of Science* e *Scopus* com 19 artigos em cada.

Tabela 1 - Total de artigos encontrados

Primeiro eixo	Segundo eixo	Web of Science	Scopus	Scielo Ebsco	Science Direct	Emerald	Springer Link	Total
"Social responsibility"	"maturity level"	8	7	2	132	3	5	157
"Social responsibility"	"maturity model"	11	12	3	89	5	6	126
Total de artigos								283

Fonte: Autoria própria (2019)

Como exposto na tabela 1, depois de realizadas todas as combinações das palavras-chave, a quantidade bruta de artigos encontrados foi de 283 artigos possíveis de serem utilizados na pesquisa.

Na sequência, os artigos encontrados foram transferidos para o *software Mendelej*, de modo a facilitar a organização e verificar a existência de artigos duplicados encontrados nas bases escolhidas. Assim, 31 artigos foram encontrados como duplicados na pesquisa, restando apenas 252 artigos.

Após a exclusão dos artigos duplicados, os materiais que eram de conferências, eventos, simpósios e congressos também foram excluídos, considerando apenas o uso dos artigos de periódicos. Assim, foram excluídos outros 25 artigos nesta etapa, restando 227 artigos para serem lidos por título e resumo.

Realizado a leitura de título e resumo dos 227 artigos, 182 não se mostraram pertinentes ao tema de pesquisa, restando um total 45 artigos para serem analisados na etapa seguinte da pesquisa. Este grande volume de artigos excluídos se deve ao fato de por estarmos na área de Engenharias III, foi encontrado um volume considerável de artigos das áreas de saúde e segurança. A tabela a seguir apresenta os filtros utilizados.

Tabela 2 - Filtros utilizados

Filtros utilizados	Entradas	Exclusões	Percentuais
Total bruto de artigos	283		
Artigos duplicados		31	10,95%
Capítulos de livros, conferência, simpósio, eventos		25	8,83%
Leitura de título		103	36,4%
Leitura de resumo		79	27,91%
Total de artigos excluídos		238	84,09%
Total de artigos selecionados para construção do portfólio		45	

Fonte: Autoria própria (2019)

Os métodos de Revisão Bibliográfica Sistemática apresentam uma eficiente forma de busca, com parâmetros a serem seguidos que permitem chegar em um portfólio de pesquisa.

Um total de 45 artigos foi selecionado para leitura na íntegra e utilização na pesquisa, para composição do portfólio da revisão bibliográfica. De forma criteriosa os artigos foram lidos, em busca de se encontrar as dimensões e princípios mais utilizados para a construção das características que são avaliadas quando se fala de Responsabilidade Social e do modelo de maturidade para Responsabilidade Social.

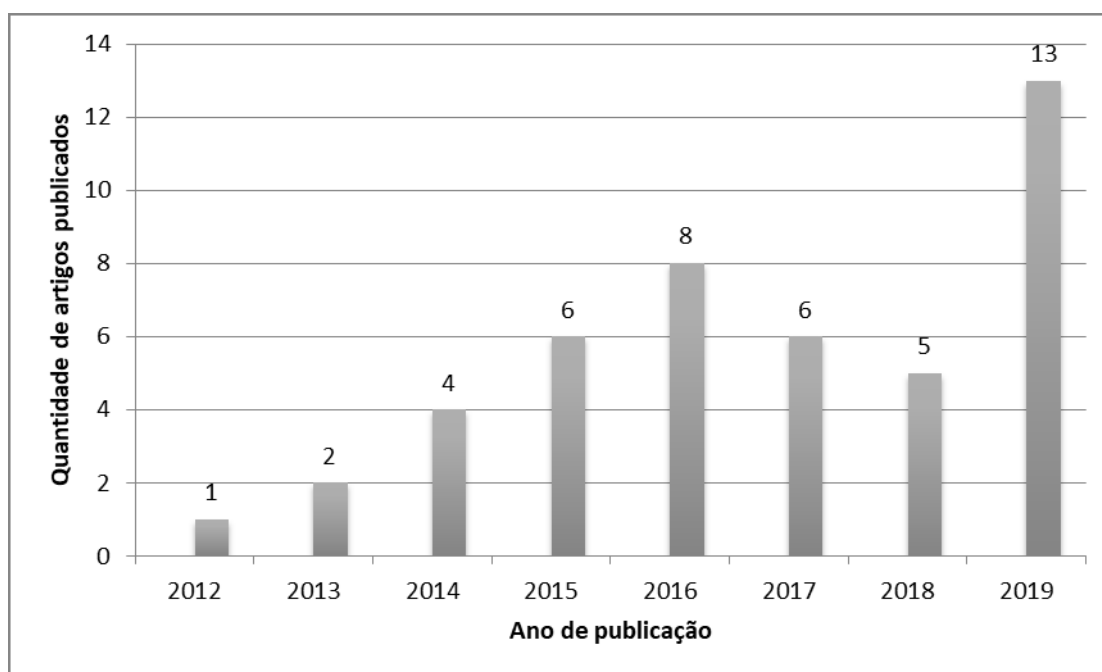
Foram avaliados também os modelos de níveis de maturidade encontrados a fim de se analisar os mesmos de forma crítica e propor um modelo original para avaliação do nível de maturidade da responsabilidade social empresarial.

Para acrescentar ao trabalho foram analisados também livros e materiais de conferências e simpósios que foram considerados pertinentes ao tema, bem como

teses e dissertações que apresentassem semelhança com o tema abordado encontrados em repositórios acadêmicos.

Durante a análise dos artigos foram identificados o ano de publicação e, os periódicos que mais apresentaram publicações relevantes referentes à pesquisa proposta. Desta forma, o gráfico 1 apresenta a relação entre os anos e a quantidade de artigos selecionados para composição do portfólio final.

Gráfico 1 - Relação entre ano e quantidade de artigos publicados



Fonte: Autoria própria (2019)

Avaliando o gráfico é observado que o ano em que houve o maior número de publicações foi 2019, com 13 publicações, mostrando o quanto o tema é atual. É verificado também, que nos últimos anos temos uma crescente na quantidade de artigos sendo publicados, sendo assim, é possível destacar que, apesar de o tema Responsabilidade Social ser tratado já a algumas décadas, este ainda atrai o interesse de pesquisadores e que a avaliação de níveis de maturidade dentro deste tema pode ser considerado um tema que está sendo abordado com mais ênfase na atualidade.

Na sequência, no quadro 16, são apresentados os periódicos que mais publicaram em relação ao tema.

Quadro 16 - Periódicos encontrados no portfólio final

Periódico	Artigos encontrados
<i>Journal of Cleaner Production</i>	16
<i>Sustainability (Switzerland)</i>	4
<i>Sustainable Production and Consumption</i>	3
<i>Procedia - Manufacturing</i>	2
<i>Procedia - Social and Behavioral Sciences</i>	2
<i>Ecological Indicators</i>	2
<i>Social Responsibility Journal</i>	1
<i>Journal of Business Research</i>	1
<i>Public Relations Review</i>	1
<i>Ecological Economics</i>	1
<i>Intellectual Economics</i>	1
<i>Corporate Social Responsibility and Environmental Management</i>	1
<i>International Journal of Project Management</i>	1
<i>Industrial Marketing Management</i>	1
<i>International Journal of Information Management</i>	1
<i>Safety Science</i>	1
<i>Journal of Air Transport Management</i>	1
<i>Management Accounting Research</i>	1
<i>IFAC Proceedings Volumes</i>	1
<i>Knowledge-Based Systems</i>	1
<i>Revista de Administração</i>	1
<i>Transylvanian Review of Administrative Sciences</i>	1
Total de artigos	45

Fonte: Autoria própria (2019)

Como mostrado no quadro 16, 35,5% dos artigos foi encontrado no periódico “*Journal of Cleaner Production*”, totalizando 16 artigos. Em seguida “*Sustainability (Switzerland)*” com quatro artigos, “*Sustainable Production and Consumption*” com três artigos e “*Procedia - Manufacturing*”, “*Procedia - Social and Behavioral Sciences*” e “*Ecological Indicators*”, com 2 artigos em cada periódico.

No total foram encontrados 22 periódicos com artigos publicados sobre o tema, o que mostra que publicações relacionadas ao tema deste trabalho estão distribuídas em vários periódicos que demonstram seu interesse pelo tema.

3.3 PROPOSTAS DA METODOLOGIA

Para apresentar a proposta de modelo, será necessário dividir essa seção em: base teórica (identificação dos princípios e diretrizes da responsabilidade social) e base técnica (identificação do modelo de níveis de maturidade proposto).

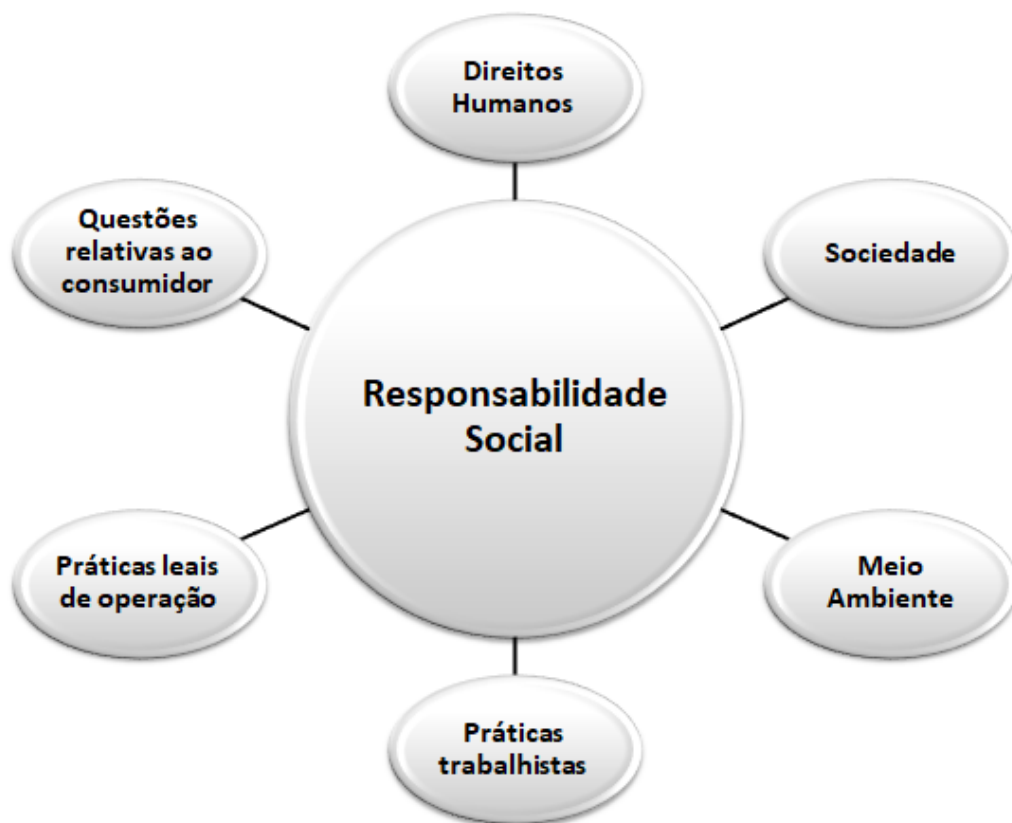
3.3.1 Base teórica: identificação dos Princípios e Diretrizes da Responsabilidade Social Corporativa

De posse dos 45 artigos selecionados para compor o portfólio final, foi dado início a uma leitura cuidadosa, para encontrar os Princípios e Diretrizes mais destacados pelos autores analisados na literatura. Foi observado que no geral, os Princípios utilizados são reduzidos em relação aos relatórios, normativas e ferramentas existentes de Responsabilidade Social Empresarial. Desta forma, realizou-se a pesquisa e análise destes relatórios, normativas e ferramentas já consolidadas para a Responsabilidade Social.

Nesta análise foi percebido que alguns dos trabalhos citavam os Relatórios de Responsabilidade Social, porém a maioria dos artigos, tais como Vermeulen (2019), Prashar (2019), Bastas (2019) e outros, não o faziam e apresentavam apenas alguns pontos das diretrizes de Responsabilidade Social abordados nestes materiais, desta forma, e para que todas as informações fossem consideradas, foi definido realizar a análise, não somente de artigos, mas principalmente dos relatórios, ferramentas e normas já abordados para a construção do referencial teórico.

Na análise realizada, foi concluído que os estudos e outros meios estudados consideram diretrizes que compõem o conceito de Responsabilidade Social, destas foram definidas 6 (seis) diretrizes a serem avaliadas: Direitos Humanos, Práticas trabalhistas, Sociedade, Práticas Leais de Operação, Meio Ambiente e Questões relativas ao consumidor, como pode ser observado na figura 4.

Figura 4 - Diretrizes de Responsabilidade Social



Fonte: Autoria própria (2019)

Também foi observado que, os autores e relatórios abordavam tópicos a serem avaliados nestas diretrizes e estes foram denominados como perspectivas. Estas são apresentadas de forma esquematizada no quadro 17, que mostra o resultado da sintetização da Revisão Sistemática de Literatura realizada.

Quadro 17 - Diretrizes e Perspectivas de Responsabilidade Social para o modelo proposto

Diretrizes	Direitos Humanos	Práticas trabalhistas	Sociedade	Práticas Leais de Operação	Meio Ambiente	Questões relativas ao consumidor
Perspectivas	Due Diligence	Emprego e condições de trabalho	Envolvimento e desenvolvimento da comunidade	Combate à corrupção	Prevenção da poluição	Marketing leal
	Discriminação de grupos vulneráveis	Liberdade de associação e negociação coletiva		Envolvimento com políticas públicas	Uso sustentável de recursos	Saúde e segurança do consumidor
	Resolução de queixas	Saúde e segurança do trabalhador		Concorrência leal	Mudanças climáticas	Consumo sustentável
	Trabalho infantil	Desenvolvimento humano e treinamento		Respeito ao direito de propriedade	Proteção do meio Ambiente e diversidade	Atendimento e suporte ao consumidor
	Trabalho forçado ou análogo ao escravo	Diversidade de igualdade e oportunidades				Acesso a produtos e serviços essenciais
	Políticas de segurança					
	Direitos dos povos indígenas e locais					

Fonte: Autoria própria (2019)

A partir das diretrizes e perspectivas, foram elaboradas as questões para o instrumento de pesquisa, com o cuidado de inserir todos os princípios abordados. Pesquisas anteriores não apresentaram todos os tópicos abordados em relação à

responsabilidade social. Aquelas que abordaram os indicadores apresentados em algum relatório ou normativa o fizeram de forma a considerar apenas uma ferramenta (norma ou relatório), não tendo o cuidado de verificar pontos que pudessem complementar os indicadores apresentados nestas ferramentas.

Com base em 26 perspectivas distribuídos em 6 diretrizes, foram elaboradas perguntas de avaliação para os respondentes, conforme Apêndice A.

O quadro 18 apresenta os conceitos envolvidos em cada diretriz e perspectiva, que são as variáveis sugeridas para o modelo em construção. A partir desta etapa a estrutura do modelo para medição do nível de maturidade passa a ser construída.

Quadro 18 - Diretrizes e Perspectivas de Responsabilidade Social (conceitos)

Diretrizes	Descrição	Perspectivas	Descrição
D1 - Direitos Humanos	Nos últimos anos cresce a consciência e reconhecimento de que empresas e governo são responsáveis por garantir respeito aos direitos humanos, lembrando que esses direitos não são apenas de cumprimento legal e se aplica a todos os tipos de relacionamento da empresa. Desta forma indica até que ponto a empresa considera os direitos humanos em suas decisões estratégicas e econômicas.	P1.1 - <i>Due Diligence</i>	Processos abrangentes e pró-ativos de identificar os impactos sociais, ambientais e econômicos negativos reais e potenciais das decisões e atividades de uma organização ao longo de todo o ciclo de vida de um projeto ou atividade organizacional, visando evitar ou mitigar esses impactos.
		P1.2 - Discriminação e grupos vulneráveis	Espera-se que a organização evite discriminar qualquer pessoa por qualquer motivo, inclusive evitando discriminação dos trabalhadores no local de trabalho. Espera-se também que evitem qualquer tipo de discriminação em relação a fornecedores, clientes, parceiros de negócios e prestadores de serviço. A discriminação pode ocorrer por motivos de raça, cor, religião, sexo, nacionalidade, opinião política e origem social. A existência e implementação de políticas para evitar a discriminação, bem como ações corretivas para caso ocorra qualquer tipo de discriminação, são uma expectativa básica em uma conduta socialmente responsável.
		P1.3 - Resolução de queixas	Espera-se que a empresa tenha uma forma de gestão das queixas recebidas referentes a direitos humanos e que apresente as tratativas para estar de acordo com as leis e regulamentos existentes.
		P1.4 - Trabalho infantil	Abolir o trabalho infantil é um princípio chave mundial, espera-se que as organizações tenham ações para evitar o trabalho infantil em suas atividades, bem como a exposição de trabalhadores jovens (menores de 18 anos) expostos à trabalhos perigosos, e que evitem contribuir ou tornar-se cúmplice do trabalho infantil mediante seu relacionamento com outros (por exemplo, fornecedores ou clientes).

D1 - Direitos Humanos		P1.5 - Trabalho forçado ou análogo ao escravo	Espera-se que a empresa tenha processos robustos para evitar qualquer tipo de trabalho forçado ou análogo ao escravo em suas dependências bem como, que evitem contribuir com este tipo de trabalho ou serem cúmplices mediante suas relações com outros (por exemplo, fornecedores ou clientes).
		P1.6 - Políticas de segurança	Este tópico aborda a conduta do pessoal de segurança em relação a terceiros e o risco de uso de força excessiva e outras violações aos direitos humanos. A referência pessoal de segurança é feita tanto para profissionais contratados quanto para colaboradores da organização. A empresa pode indicar o percentual de trabalhadores que receberam treinamentos referentes a questão e desenvolver políticas para evitar o uso excessivo e abusivo de violência.
		P1.7 - Direitos dos povos indígenas e locais	Espera-se que a empresa forneça informações sobre os impactos da organização relacionados aos direitos dos povos indígenas e locais e como ela os administra. Desta forma é esperada uma forma de gestão da empresa para evitar violações aos direitos destes povos. Ao respeitar os direitos é esperado que a organização respeite o direitos destes povos a dar seu consentimento livre, prévio e informado sobre assuntos que os afetam. Por exemplo, quando uma organização pretende iniciar operações em terras que estão habitadas ou são de propriedade de povos indígenas.

D2 - Práticas Trabalhistas	Práticas socialmente responsáveis são fundamentais para a construção da justiça, da estabilidade e da paz social. O emprego desenvolve papel de grande importância para o desenvolvimento humano. Fornece informações sobre os impactos de uma organização no que se refere às relações empresa e trabalhador	P2.1 - Emprego e condições de trabalho	Condições de trabalho incluem remuneração, tempo de trabalho, períodos de descanso, férias, práticas disciplinares e de demissão, licença maternidade e paternidade, horas extras, benefícios.
		P2.2 - Liberdade de associação e negociação coletiva	Abrange práticas de consulta da empresa com seus colaboradores e representantes, incluindo sua abordagem para comunicar mudanças operacionais significativas, que podem ter efeitos positivos ou negativos para os colaboradores. Espera-se que as práticas de consulta da empresa sejam alinhadas com as normas e padrões internacionais relevantes. Os colaboradores devem ter direito a constituir sindicatos, participar deles e negociar coletivamente.
D2 - Práticas Trabalhistas		P2.3 - Saúde e segurança do trabalhador	A saúde e segurança de um trabalhador podem ser afetadas tanto pelo trabalho que realiza quanto pelo local de trabalho, desta forma espera-se que a organização se responsabilize pela saúde e segurança ocupacional, tendo controle dos tipos de trabalho e seus riscos, bem como do ambiente de trabalho que deve ser controlado seguindo normas e padrões. A empresa tem grupos e comitês de saúde e segurança, e fornece aos colaboradores todos os equipamentos e controles de ambiente necessários para a garantia de sua saúde e segurança.
D2 - Práticas Trabalhistas		P2.4 - Desenvolvimento humano e treinamento	Refere-se a abordagem da empresa no que diz respeito a treinamento e à melhoria das habilidades dos colaboradores, assim como a avaliação do desempenho e desenvolvimento profissional de cada colaborador. Programas de gestão de competências, treinamentos internos e externos, avaliações de desempenho e desenvolvimento, apoio financeiro a cursos

			e treinamentos externos, gestão do final de carreira profissional (aposentadoria e desligamentos).
		P2.5 - Diversidade e igualdade de oportunidades	Fornecer informações relacionadas aos impactos na organização relacionados à diversidade e à igualdade no trabalho de oportunidades e como a empresa os gerencia. São abordados gênero, faixa etária e outros indicadores de diversidade como grupos minoritários ou vulneráveis, quando relevantes.
		P2.6 - Envolvimento e desenvolvimento da sociedade	Espera-se que a organização tenha uma forma de gestão e desenvolvimento de projetos que auxiliem no desenvolvimento da sociedade, e que haja o envolvimento da mesma conhecendo os impactos que as atividades exercidas pelas organizações geram, contribuindo para o sucesso do desenvolvimento da mesma.
D3 Sociedade	- É necessário uma gestão de impactos da empresa na comunidade, afim de auxiliar o desenvolvimento da mesma e apoiar soluções de problemas sociais.	P3.1 - Combate à corrupção	Espera-se que a empresa apresente formas de gestão que tragam ações de combate à corrupção, determinadas alianças e comportamentos trazem risco de corrupção à organização quando podem ser usadas para desenvolver influência indevida no processo. Treinamentos internos para funcionários sobre o tema, atividades junto a fornecedores e clientes podem auxiliar na gestão.

D4 - Práticas Leais de Operação	Em uma sociedade com cada vez mais problemas de conduta que resultam em desastres sociais, a ética e transparência nas ações empresariais se torna fundamental para garantir ações socialmente responsáveis.	P4.1 - Envolvimento com políticas públicas	Fala da participação da empresa no desenvolvimento de políticas públicas, através de atividades como lobby e contribuições financeiras para partidos políticos, políticos e/ou causas políticas. Espera-se que a organização forneça informações sobre os impactos relacionados às políticas públicas e como as gerencia.
		P4.2 - Concorrência leal	Conduta ética da organização com outras organizações e as partes interessadas.
		P4.3 - Respeito ao direito de propriedade	Cuidados com propriedades que podem ser impactadas com os serviços e produtos da empresa, e com comunidades com propriedades de interesse da empresa, respeitando leis, procurando minimizar e evitar impactos nocivos ao meio ambiente e comunidades de forma justa e transparente.
		P4.4 - Prevenção da poluição	Avaliações transparentes e reais dos impactos ao meio ambiente, procurando minimizar e evitar todo tipo de poluição.
D5 - Meio Ambiente	A sociedade enfrenta diversos desafios ambientais decorrentes de atividades empresariais e do aumento do consumo. A empresa deve ter ações que auxiliem a reduzir e evitar impactos ambientais.	P5.1 - Uso sustentável de recursos	Avaliação da melhor forma de uso para os recursos da organização. Procurando formas sustentáveis de utilização e descarte por exemplo.
		P5.2 - Mudanças climáticas	Avaliação dos impactos que as operações e produtos da empresa podem causar e procurar minimizar os impactos quando houver.
D5 - Meio Ambiente		P5.3 - Proteção do meio ambiente e diversidade	Trabalhar para verificar todos os impactos e possíveis alterações ao meio ambiente e diversidade e realizar o possível para reduzi-los e eliminá-los.

D6 - Questões relativas ao consumidor	A relação entre empresa e consumidor tende a ser cada vez mais transparente, a empresa deve promover qualidade no atendimento dos consumidores e clientes, em todo o processo, ou seja, antes, durante e depois da venda e/ou prestação de serviço. Devendo desta forma buscar meios para a melhoria da confiabilidade, eficiência, segurança e disponibilidade de produtos e serviços.	P6.1 - Marketing leal	Garantir que todas as informações divulgadas em rótulos, meios de comunicação e outros sejam leais e que tragam as informações de forma clara e justa para os consumidores.
		P6.2 - Saúde e segurança do consumidor	Espera-se que a empresa aborde o tema, incluindo os esforços para abordar a saúde e segurança ao longo do ciclo de vida de um produto ou serviço, e o cumprimento de regulamentos e/ou códigos voluntários de saúde e segurança do consumidor. A empresa pode descrever seus impactos e gestão que faz com a finalidade de promover melhorias no desenvolvimento do conceito do produto, certificação, fabricação e produção, armazenamento, descarte, reutilização, reciclagem, entre outros.
		P6.3 - Consumo sustentável	Promover e estimular um consumo sustentável de seus produtos e serviços.
		P6.4 - Privacidade do consumidor	Espera-se que a organização tenha uma forma de gestão de proteção da privacidade do consumidor, abordando temas como perda de dados de clientes e violações da privacidade do cliente que podem resultar do não cumprimento de leis, regulamentos e/ou outros padrões existentes.
		P6.5 - Acesso a produtos e serviços essenciais	Os consumidores devem ter acesso a produtos e serviços essenciais, além de ter acesso à educação e conscientização em relação aos produtos oferecidos e serviços prestados.

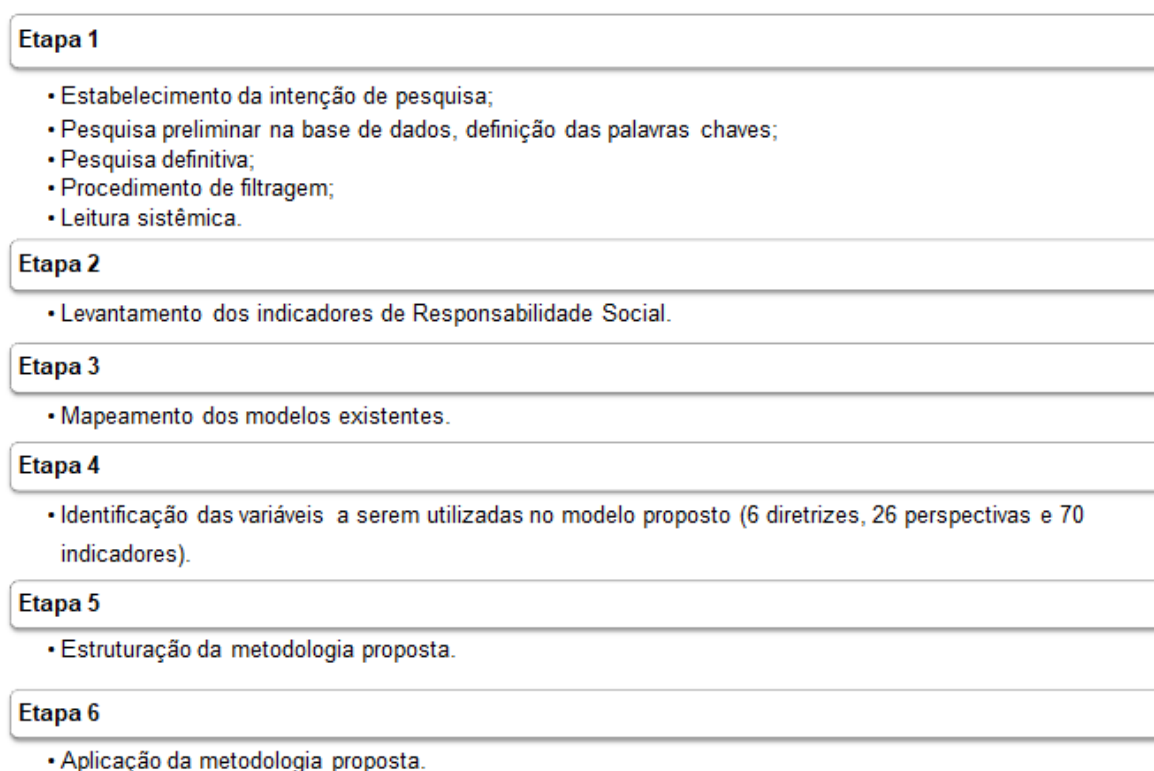
Fonte: Adaptado de GRI, ISO 26000, Indicadores ETHOS, SA 8000, Pacto Global da ONU (2019)

Para esta primeira etapa de avaliação foi definido a utilização de um questionário onde os respondentes terão uma escala com 5 pontos, a escolha das Escalas de Likert se deve ao fato da necessidade de verificação através de indicadores.

A vantagem da utilização da Escala Likert é a sua facilidade de manuseio, uma vez que se torna mais fácil ao pesquisador e para quem responde a pesquisa, emitir graus de concordância sobre as afirmações realizadas. Segundo Costa (2011), a confirmação de consistência psicométrica nas métricas que utilizam a escala Likert contribui de forma positiva para a sua utilização nas mais diversas pesquisas.

Para facilitar a compreensão da metodologia proposta, a figura 5 apresenta um fluxograma das etapas realizadas para a base do modelo proposto.

Figura 5 - Fluxograma para a Estrutura do Modelo Proposto



Fonte: Autoria própria (2019)

Na continuidade do trabalho será definida a base técnica do mesmo.

3.4 BASE TÉCNICA: ETAPAS DO MODELO DE AVALIAÇÃO DO NÍVEL DE MATURIDADE EM RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

Nesta parte do trabalho será explicado através de etapas a proposta para avaliação do nível de maturidade de responsabilidade social empresarial.

3.4.1 Etapa 1: Estruturação

Após a fase inicial para avaliação das diretrizes e perspectivas de Responsabilidade Social a serem utilizadas, foram estruturados os indicadores do trabalho, sendo estes indicadores a unidade mais específica de análise e orientação para o modelo proposto.

As perspectivas são compostas por um ou mais indicadores que compõem as ações e práticas de responsabilidade social. No total foram definidos 70 indicadores, que trazem ações específicas para cada item abordado no modelo.

De forma resumida é apresentado a relação entre as diretrizes, perspectivas e indicadores no quadro 19, a seguir.

Quadro 19 - Síntese das Diretrizes, perspectivas e indicadores de Responsabilidade Social

Diretrizes	Perspectivas	Indicadores
Direitos Humanos	Due Diligence	Política para impactos resultantes de suas atividades.
		Política para impactos de fornecedores.
		Treinamentos para funcionários.
	Discriminação de grupos vulneráveis	Avaliação de suas operações internas
		Avaliação de operação de fornecedores.
		Programas de acesso e apoio.
	Liberdade de associação e negociação coletiva	Liberdade de acesso a negociação coletiva.

Direitos Humanos	Resolução de queixas	Mecanismo de reclamação e reparação.
	Trabalho infantil	Atividades internas.
		Atividades na cadeia de fornecedores.
	Trabalho forçado ou análogo ao escravo	Horas extras sem acordo prévio.
		Devolução da carteira de trabalho.
	Políticas de segurança	Treinamentos.
	Direitos dos povos indígenas e locais	Respeito aos direitos dos povos indígenas.
		Inclusão dos povos locais.
Práticas trabalhistas	Emprego e relações de trabalho	Empregados reconhecidos legalmente.
		Fornecedores trabalhando em cumprimento com a lei.
		Rotatividade de funcionários.
		Benefícios.
		Política de notificação de mudanças operacionais.
		Condições descentes de trabalho.
		Funcionários com diferentes faixas etárias.
Práticas trabalhistas	Saúde e segurança do trabalhador	Política de saúde e segurança ocupacional.
		Treinamentos de saúde e segurança.
		Comitê de saúde e segurança.
		Normas regulamentadores nacionais e internacionais.

	Desenvolvimento humano e treinamento	Programa de treinamentos internos.
		Apoio financeiro para cursos e educação externos.
		Programa de avaliação de desempenho e desenvolvimento.
	Diversidade e igualdade de oportunidades	Equidade salarial em cargos de gerencia.
		Equidade salarial em cargos funcionais.
Sociedade	Envolvimento e desenvolvimento da sociedade	Estudo de impactos na sociedade.
		Projeto de auxílio e desenvolvimento.
		Relatórios públicos.
		Impactos socioeconômicos ao entrar e sair de comunidades locais.
		Desenvolvimento de novas ideias e tecnologias.
		Impactos negativos na saúde.
Práticas leais de operação	Combate à corrupção	Treinamento para erradicar suborno e corrupção.
		Remuneração adequada para serviços legítimos.
		Conscientização sobre atividades com falsidade ideológica, informações enganosas ou ameaça.
	Envolvimento com políticas públicas	Comportamento responsável no envolvimento com atividades e políticas públicas.

Práticas leais de operação	Envolvimento com políticas públicas	Conscientização e transparência sobre lobby, doações políticas e envolvimento político.
	Concorrência leal	Cumprimento das leis de concorrência.
		Conscientização dos funcionários.
	Respeito ao direito de propriedade	Conscientização e treinamentos sobre direitos de propriedade intelectual e física.
		Não cumplicidade com ações de uso de posição dominante, falsificação e pirataria.
	Meio ambiente	Prevenção da poluição
Medidas para redução de poluição direta e indireta.		
Programa de prevenção e preparação para acidentes químicos.		
Uso sustentável de recursos		Medidas de eficiência para redução de uso de recursos e indicadores de melhores práticas.
		Complementar ou substituir recursos não renováveis.
Mudanças climáticas		Controle da emissão de gases de efeito estufa e controle dos mesmos.
		Empresa “neutra em carbono”.
Proteção do meio ambiente e da diversidade		Identificação e atuação em impactos negativos.
		Estratégia de administração de solo, água e ecossistemas.

Meio ambiente	Proteção do meio ambiente e da diversidade	Preservação de espécies e habitats sob-risco.
		Proteção ambiental no desenvolvimento de edificações e construções.
Questões relativas ao consumidor	Marketing leal	Informações completas, precisas e compreensíveis com fácil acesso.
		Controle de materiais de divulgação.
	Saúde e segurança do consumidor	Adequação de leis, regulamentos, normas e outras especificações.
		Instruções de uso adequado e advertência dos riscos envolvidos.
	Consumo sustentável	Produtos e embalagens sustentáveis.
		Não utilização de testes em animais.
Questões relativas ao consumidor	Atendimento e suporte ao consumidor	Medidas para evitar reclamações e oferecer soluções apropriadas.
		Suporte técnico e avaliação de reclamações.
	Privacidade do consumidor	Coleta de dados pessoais com consentimento expresso e voluntário.
		Não utilização de dados pessoais e imagem salvo consentimento expresso e voluntário.
		Proteção de dados pessoais.
	Acesso à produtos e serviços essenciais	Informações claras e transparentes.
		Qualidade e nível de serviço sem discriminação.

Fonte: Autoria própria (2019)

A partir dos indicadores definidos foi montado um questionário para as empresas, onde os respondentes avaliam cada indicador em uma escala de 0 a 4, onde os respondentes avaliam de acordo com a seguinte escala:

0 - A empresa ainda não pensou sobre e não tem ações voltadas para este tópico.

1 - A empresa já pensou sobre e sabe da importância de se trabalhar este tópico, porém não tem nenhuma ação ainda.

2 - A empresa tem ações planejadas sobre este tópico e já tem data para iniciar as ações.

3 - A empresa já trabalha com ações voltadas para este tópico.

4 - A empresa já tem projetos de melhoria para as ações voltadas a este tópico.

Este questionário encontra-se no apêndice deste trabalho, apêndice A.

3.4.2 Etapa 2: Estratégia de avaliação

Para auxiliar as organizações em seus processos de tomada de decisões e crescimento, avaliação de necessidades de melhoria e pontos fortes a serem destacados e utilizados como benchmarking para melhoria de outros indicadores, se faz necessário o monitoramento dos avanços realizados no aspecto de responsabilidade social empresarial, sendo os indicadores um instrumento fundamental na gestão.

O presente trabalho buscou uma forma de expor os resultados destes indicadores e a avaliação das perspectivas e diretrizes, que fosse visual e de fácil interpretação, para que qualquer pessoa envolvida em uma empresa possa facilmente interpretar estes resultados e saber seus pontos fortes e pontos de melhoria, trazendo desta forma clareza nas informações dos resultados encontrados.

Desta forma, após avaliação da forma de apresentação de indicadores, definiram-se três níveis de desempenho para as organizações quando tratado a responsabilidade social, sendo eles: desempenho em responsabilidade social por perspectiva, por diretriz e desempenho geral em responsabilidade social empresarial.

Para avaliação das empresas será utilizado uma abordagem qualitativa por meio de níveis de maturidade empresarial, desta forma ao final do preenchimento do questionário proposto, a empresa recebe um grau de maturidade por indicador e para os demais diagnósticos propostos. No quadro 20, são apresentados os níveis de maturidade propostos neste trabalho.

Quadro 20 - Níveis de maturidade

Nível de maturidade	Definição
Nível 1: Crítico	A empresa ainda não analisou a responsabilidade social e não tem ações voltadas para o mesmo.
Nível 2: Alerta	A empresa já pensou sobre responsabilidade social e sabe da importância de trabalhar esta, porém ainda não tem nenhuma ação voltada para ela.
Nível 3: Aceitável	A empresa planeja ações de responsabilidade social, porém as mesmas ainda não foram implantadas.
Nível 4: Comprometido	A empresa já tem ações de responsabilidade social implantadas na organização e monitora estas ações para verificar seus resultados.
Nível 5: Ideal	A empresa tem projetos de melhoria para as ações de responsabilidade social já existentes.

Fonte: Autoria própria (2019)

Foram propostos cinco níveis de maturidade para a avaliação da Responsabilidade Social Empresarial, onde o primeiro nível refere-se à empresa que ainda não avaliou a responsabilidade social e suas ações dentro deste tema. O maior nível proposto se enquadra para as empresas que já tem ações voltadas para a responsabilidade social implantadas, considerando seu conceito mais atual e mais amplo e trabalham com a melhoria contínua destas ações, com a proposta de sempre aprimorarem e atualizarem suas ações. Portanto, os níveis apresentados

consideram o passo a passo que as empresas dão a caminho do seu desenvolvimento sustentável e socialmente responsável.

Ao final do questionário os indicadores de avaliação das perspectivas e diretrizes propostas irão apresentar mais de um valor para uma mesma perspectiva e na sequência para uma diretriz, apresentando mais de um valor para o elemento avaliado. Considerando que o ideal é obter apenas um valor final por perspectiva e por diretriz, e um valor global de nível de maturidade para a empresa aproveitou-se o estudo de Teixeira e Melim (2014), que trazem uma proposta de cálculo de graus de maturidade da cultura *lean*, para a formulação do cálculo de níveis de maturidade de responsabilidade social corporativa.

Para encontrar o grau de maturidade de cada perspectiva e diretriz é preciso calcular a diferença da avaliação dos indicadores propostos em relação à quantidade máxima de pontos possíveis de se obter na avaliação do mesmo. Desta forma, pode-se mensurar quanto o indicador avaliado no momento se aproxima da condição ideal para uma cultura socialmente responsável na empresa. A equação genérica que apresenta o grau de maturidade de uma perspectiva e diretriz é expressa como:

$$m_x = \frac{v_x}{i_x}$$

(equação 1)

Onde:

m_x = grau de maturidade da perspectiva/diretriz x

v_x = \sum valores obtidos no questionário para o elemento x

i_x = \sum itens avaliados para o elemento x

Os resultados obtidos podem variar de 0 a 4. Considerando que para atingir um nível de maturidade superior ao que a empresa se encontra, faz-se necessário que a empresa atenda todos os requisitos avaliados para determinada perspectiva/diretriz. Sendo assim, o quadro 21 faz uma relação entre os valores obtidos para o grau de maturidade da empresa e o nível de maturidade em que a empresa se enquadra com aquele resultado, esta proposta baseia-se no modelo desenvolvido por Garcez (2018) que apresentou um modelo de mensuração do grau

de maturidade para a área de logística nos princípios da construção civil enxuta e no estudo de Nascimento et al. (2016).

Quadro 21 - Valores de definição dos níveis de maturidade

Valor encontrado	Nível de maturidade
> 1	Crítico
1 > 2	Alerta
2 > 3	Aceitável
3 > 4	Comprometido
4	Ideal

Fonte: Autoria própria (2020)

No capítulo a seguir será apresentada a aplicação do modelo proposto em uma empresa, a fim de buscar seus pontos de melhoria e iniciar um trabalho focado em responsabilidade social e no desenvolvimento sustentável da mesma.

4 APLICAÇÃO DA METODOLOGIA PROPOSTA

A metodologia desenvolvida foi aplicada em uma empresa de produtos químicos da cidade de Maringá, Paraná. A Quibras, Quimica Brasileira LTDA é uma empresa que está consolidada no mercado de Maringá e região, com uma história de dedicação e crescimento que irá completar 40 anos no ano de 2020.

A empresa hoje conta com 22 funcionários, entre efetivos, autônomos e terceiros. Atualmente não apresenta nenhum tipo de relatório de Responsabilidade Social ou trabalha com alguma ferramenta que esteja focada em avaliar ações socialmente responsáveis.

No intuito de trazer novos conhecimentos, avaliar suas atividades e buscar novas formas de se fortalecer no mercado altamente competitivo, a empresa aceitou participar da validação da utilização do modelo proposto, permitindo que o mesmo fosse aplicado na organização e, para que a partir dos resultados obtidos, busquem novas formas de fortalecer sua imagem interna e externa com ações de impacto na responsabilidade social empresarial.

4.1 ETAPA 1: APLICAÇÃO DO QUESTIONÁRIO

Para responder ao questionário a direção da empresa se juntou ao departamento de recursos humanos e a gerência de operações para avaliar e em consenso responderem de forma a serem transparentes com as respostas dadas, considerando que o objetivo é identificar os pontos que precisam trabalhar para melhorar a empresa.

Nesta etapa foram sanadas dúvidas da equipe que ao responder cada indicador trouxe informações e evidências de suas ações.

O questionário aplicado está apresentado no Apêndice A deste trabalho.

4.2 ETAPA 2: AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS OBTIDOS

Neste item são apresentados e analisados os resultados encontrados após a empresa responder ao questionário.

4.2.1 Desempenho por Perspectivas

Para as perspectivas englobadas dentro da diretriz Direitos Humanos, os resultados encontrados são apresentados a seguir, quadro 22.

Quadro 22 - Respostas empresa (Direitos humanos)

		Questão	Valor
Direitos Humanos	P1 - Due Diligence	A1	1
		A2	1
		A3	1
	P2 - Discriminação e grupos vulneráveis	A4	0
		A5	3
		A6	0
	P3 - Liberdade de associação e negociação coletiva	A7	3
	P4 - Resolução de queixas	A8	3
	P5 - Trabalho infantil	A9	3
		A10	0
	P6 - Trabalho forçado ou análogo ao escravo	A11	3
		A12	3
	P7 - Políticas de segurança	A13	0
	P8 - Direitos dos povos indígenas e locais	A14	NA
		A15	NA

Fonte: Autoria própria (2020)

O resultado de cada perspectiva de direitos humanos é apresentado a seguir.

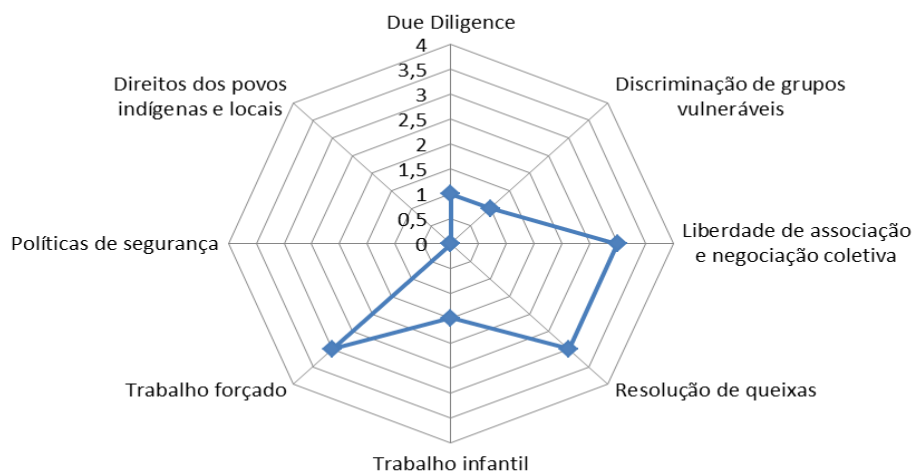
$$m_{P1} = \frac{3}{3} = 1 \quad m_{P2} = \frac{3}{3} = 1 \quad m_{P3} = \frac{3}{1} = 3 \quad m_{P4} = \frac{3}{1} = 3$$

$$m_{P5} = \frac{3}{2} = 1,5 \quad m_{P6} = \frac{6}{2} = 3 \quad m_{P7} = 0$$

Na sequência os resultados serão apresentados em gráficos radares, com a proposta de trazer uma fácil visualização, sendo prático e permitindo uma visão multidimensional, esta forma de apresentação apesar de simples e de trazer clareza

na apresentação dos resultados, não foi apresentada até o momento nos trabalhos avaliados.

Gráfico 2 - Direitos Humanos - perspectivas



Fonte: Autoria própria (2020)

Avaliando o gráfico 2, percebe-se que o principal ponto de melhoria é o indicador de políticas de segurança e, que os indicadores de liberdade de associação e negociação coletiva, resolução de queixas e trabalho forçado apresentaram os melhores resultados, já os itens trabalho infantil, due diligence e discriminação de grupos vulneráveis apesar de medianos nos resultados apresentam grandes oportunidades de melhoria.

Ações voltadas para povos indígenas e locais não se aplicam até o momento, pois a empresa não tem ações em comunidades como as consideradas nestes tópicos, não apresentando nenhuma forma de impacto a estes grupos.

Ao responder as questões voltadas para direitos humanos percebe-se que a empresa tem em cumprimento todas as ações que são exigidas de forma legal, como a devolução de carteira de trabalho, não exigência de realização de horas extras, não haver trabalho infantil e casos de trabalhadores jovens expostos a trabalhos perigosos, tem também cuidados para apresentar em suas equipes funcionários de diferentes faixas etárias, gênero, raça e etc, para que não haja a dúvida de cuidados em relação a discriminação de qualquer espécie.

Outras ações até o momento não foram pensadas e planejadas, pois não houveram situações que tenham trazido o assunto e a necessidade de se trabalhar o

mesmo, como por exemplo, a avaliação de grupos vulneráveis e discriminação nas relações de trabalho de seus fornecedores, políticas de ação para quando a ocorrência de casos de discriminação, apesar de já haver o cuidado em passar a imagem de uma equipe homogênea, cuidado com a existência de trabalho infantil na sua cadeia de fornecedores, cuidar para que seus funcionários tenham treinamentos sobre direitos humanos para saberem lidar com situações de discriminação e até mesmo no caso de uso de força mediante situações de segurança, seja em casos internos ou com clientes e fornecedores.

Apesar de já haver pensado na importância do assunto a empresa não realizou ainda estudos de identificação dos impactos negativos que pode causar devido suas atividades de forma a englobar aspectos sociais e econômicos e, não somente aspectos ambientais.

Um ponto que chamou a atenção foi de que a empresa tem uma política de oferecer um aumento de salário superior ao realizado em negociações coletivas, a empresa apresenta um valor base que já se aplica ao salário no mês de negociação, mesmo que essa não saia neste mês, e ao sair o percentual negociado a empresa acrescenta algo a mais ou mantém o valor base caso a negociação tenha estipulado um valor abaixo deste.

A empresa também apoia funcionários que estão estudando, apresentando horários flexíveis e permitindo a saída antecipada dos mesmos para que estes não se prejudiquem em seus horários de aula, sem nenhum tipo de desconto salarial.

Ao avaliarmos as perspectivas relacionadas a diretriz de práticas trabalhistas os resultados encontrados foram os apresentados abaixo, quadro 23.

Quadro 23 - Respostas empresa (Práticas trabalhistas)

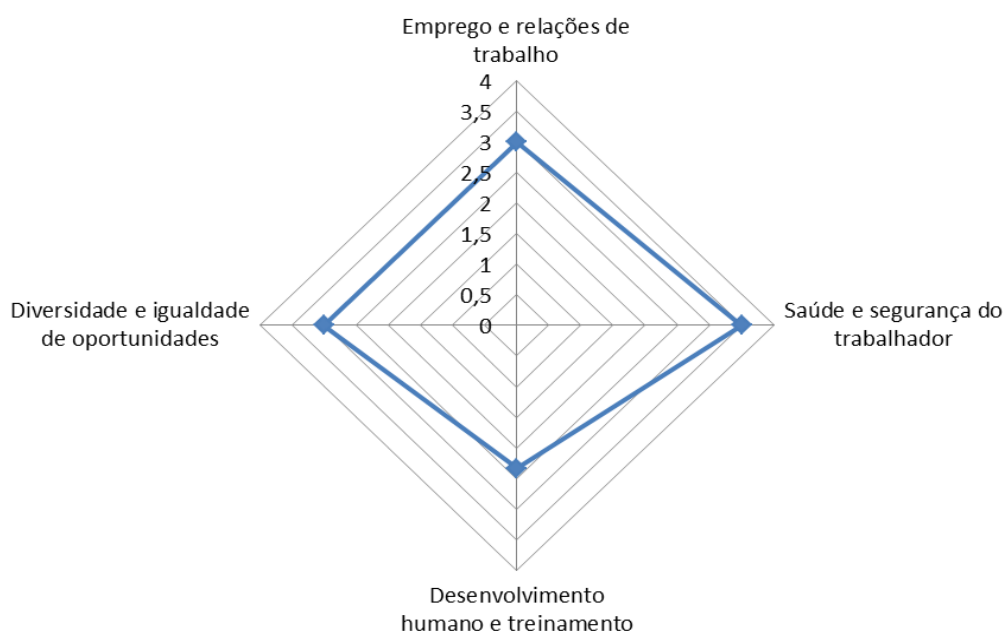
		Questão	Valor
Práticas Trabalhistas	Emprego e relações de trabalho	B16	3
		B17	1
		B18	3
		B19	4
		B20	3
		B21	4
		B22	3
	Saúde e segurança do trabalhador	B23	3
		B24	4

Desenvolvimento humano e treinamento	B25	4
	B26	3
	B27	3
	B28	1
	B29	3
Diversidade e igualdade de oportunidades	B30	3
	B31	3

Fonte: Autoria própria (2020)

Na sequência os resultados de cada uma destas perspectivas são apresentados nos gráficos a seguir. No gráfico 3, encontram-se os resultados para a perspectivas de Práticas trabalhistas.

Gráfico 3 - Práticas trabalhistas - Perspectivas



Fonte: Autoria própria (2020)

Observando o gráfico dos resultados, é visto que o indicador de desenvolvimento humano e treinamento é o indicador mais frágil desta diretriz, enquanto os outros três indicadores já se apresentam como pontos de ação já consolidados na empresa, podendo passar por processos de melhoria contínua, mas já estabelecidos.

Ao tratar a diretriz de práticas trabalhistas verificou-se que a empresa tem um bom comprometimento em cumprir com toda a legislação trabalhista, assegurando os direitos de seus funcionários e preocupando-se em trazer benefícios extras, treinamentos, horários e outros tópicos que ajudem a manter a motivação e equilíbrio de toda a equipe.

Em relação ao tópico de saúde e segurança a empresa apresenta grande preocupação, uma vez que trabalha com produtos de alto risco para os funcionários, desta forma tem um programa com diversos treinamentos de conscientização, controle e cuidados, bem como conversas semanais com temas solicitados pelos funcionários. Apesar de não apresentar a necessidade perante a legislação de ter a formação de um grupo de CIPA ou de brigada de incêndio, devido ao número de funcionários, a empresa tem funcionários que fizeram o treinamento de CIPA e brigadistas em sua equipe.

Sobre o desenvolvimento humano e treinamentos de desenvolvimento de competências a empresa apresenta um programa com treinamentos internos que no momento está sendo reavaliado, pensando em melhorias e na busca de temas que auxiliem no desenvolvimento técnico e de competências mais específicas de cada área e cargo. A empresa, acreditando na melhoria de sua equipe e motivação interna, apresentou o interesse também em montar um programa de avaliações de desempenho e desenvolvimento de carreira, pois atualmente este feedback é apresentado de forma esporádica e em casos específicos.

Na sequência foi trabalhada a diretriz sociedade, que apesar de apresentar apenas uma perspectiva traz diversos indicadores que devem ser analisados.

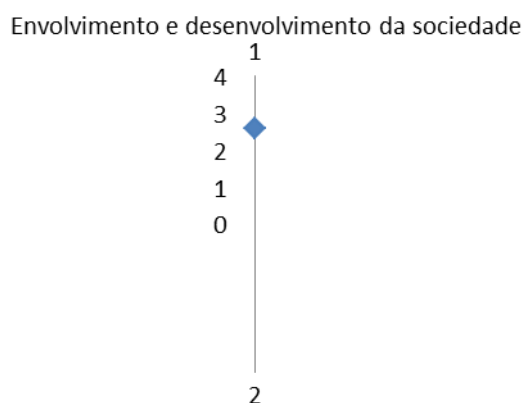
Quadro 24 - Respostas empresa (Sociedade)

		Questão	Valor
Sociedade	Envolvimento e desenvolvimento da sociedade	C32	3
		C33	4
		C34	0
		C35	NA
		C36	3
		C37	3

Fonte: Autoria própria (2020)

Ao avaliar os indicadores verificou-se que o item C35 não se aplica a este caso, pois a empresa não tem suas instalações ou qualquer tipo de operação em uma comunidade local ou tradicional.

Gráfico 4 - Sociedade - Perspectivas



Fonte: Autoria própria (2020)

Ao apresentar apenas uma perspectiva, a diretriz sociedade apresenta a necessidade de a empresa observar diretamente cada um de seus indicadores a fim de observar suas maiores fragilidades, e eleger os primeiros itens a serem trabalhados para melhorar estes pontos fracos.

Quando se trata o tema responsabilidade social, como já tratamos nos primeiros capítulos deste trabalho, um dos tópicos que mais se destaca para as pessoas e empresas, são os esforços das empresas em retribuir de alguma forma para a comunidade, no caso desta empresa encontramos diversos projetos que são desenvolvidos de apoio e suporte para o desenvolvimento da sociedade, como projetos junto a ONG's, a instituições de cuidados com idosos e crianças entre outros, e um item que chamou a atenção foi de que a empresa, pelo segundo ano consecutivo, participa do Programa Empresa Cidadã.

O Programa empresa Cidadã trata-se de um programa de contribuições que são destinadas aos projetos humanitários da Fundação Rotária no Brasil, são diversos projetos e no ano passado a empresa auxiliou no engajamento de compra de vacina e campanha de conscientização de vacinação.

A empresa atualmente não apresenta nenhum tipo de relatório de responsabilidade social de forma pública e se interessou pelo assunto, pois

percebeu uma chance de verificar pontos de melhoria em seu processo e uma forma de se colocar publicamente de forma socialmente responsável.

Em relação a cuidados e na preocupação de eliminar impactos negativos na saúde causados por produtos e serviços da organização, a empresa esta sempre promovendo conversas de conscientização com seus consumidores, além de procurar novos produtos e processos que eliminem ou reduzam riscos, a fim de oferecer para a sociedade produtos com maior segurança e menos riscos para a saúde segurança.

Dando continuidade a aplicação da ferramenta, foi trabalhada a diretriz práticas leais de operação, cujos resultados estão apresentação a seguir.

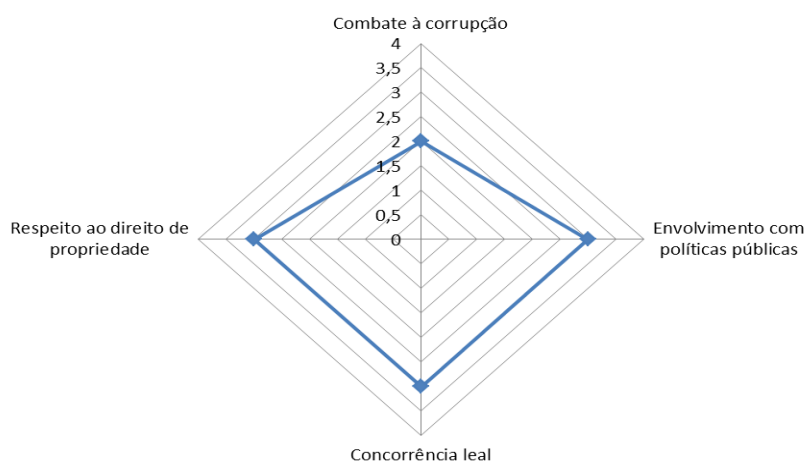
Quadro 25 - Respostas empresa (Práticas leais de operação)

		Questão	Valor
Práticas leais de operação	Combate à corrupção	D38	0
		D39	3
		D40	3
	Envolvimento com políticas públicas	D41	3
		D42	3
	Concorrência leal	D43	3
		D44	3
	Respeito ao direito de propriedade	D45	3
		D46	3

Fonte: Autoria própria (2020)

No gráfico 5, estão apresentados os resultados dos indicadores.

Gráfico 5 - Práticas leais de operação - Perspectivas



Fonte: Autoria própria (2020)

Através da análise gráfica está claro que o ponto frágil desta diretriz está no combate à corrupção e, que os outros indicadores já apresentam resultados que auxiliam no bom funcionamento da empresa enquanto empresa socialmente responsável.

Percebe-se nestes tópicos, que a empresa tem uma grande preocupação em realizar suas atividades de forma ética e leal, o único indicador que apresentou um resultado baixo e que chamou a atenção da empresa, foi o de realizar treinamentos com os funcionários ligados a suborno e corrupção, pois eles já tem atividades que realizam porém nenhum treinamento formal apresentando a importância de agir da forma como é colocado para que seja feito, de forma a trazer para cada um da equipe a importância de trazer a imagem de uma empresa ética, com funcionários com integridade de caráter e honestidade nas ações.

O próximo tópico abordado no questionário foi o de meio ambiente.

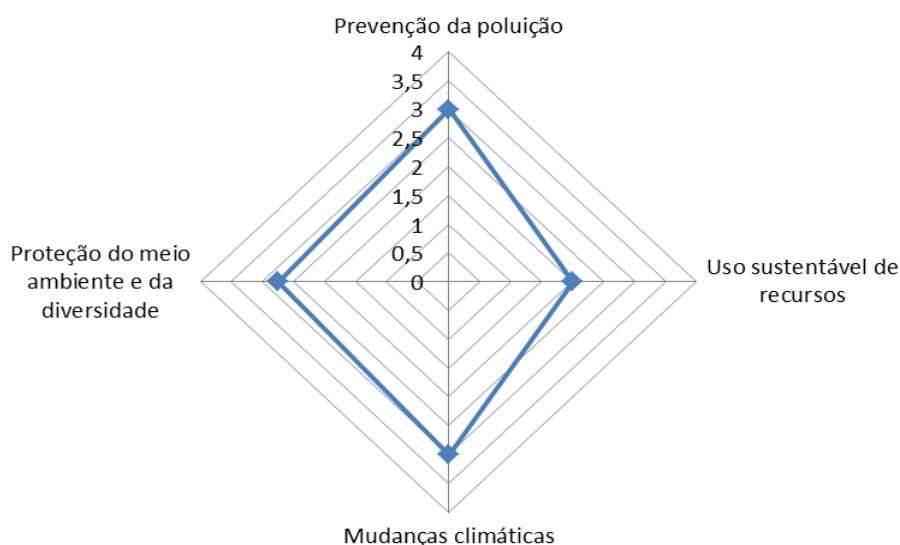
Quadro 26- Respostas empresa (Meio Ambiente)

		Questão	Valor
Meio Ambiente	Prevenção da poluição	E47	3
		E48	3
		E49	3
	Uso sustentável de recursos	E50	2
		E51	2
	Mudanças climáticas	E52	3
		E53	3
	Proteção do meio ambiente e da biodiversidade	E54	3
		E55	1
		E56	3
		E57	3

Fonte: Autoria própria (2020)

A partir das respostas da empresa, é possível chegar no resultado apresentado no gráfico 6.

Gráfico 6 - Meio Ambiente - Perspectivas



Fonte: Autoria própria (2020)

Percebe-se que o indicador de uso sustentável de recursos é o item de maior fragilidade, podendo ser considerado, nesta diretriz, como sendo um item a ser trabalhado com prioridade, no objetivo de melhorar seus resultados.

Por ser uma empresa do ramo de produtos químicos, e da ciência de que diversos produtos podem trazer graves danos ao meio ambiente assim como a saúde, a empresa tem práticas robustas para manuseio, coleta, descarte assim como planos de ações no caso de vazamentos ou outros acidentes que possam ocorrer e trazer danos ao meio ambiente.

A empresa tem a consciência da necessidade de proteção ao meio ambiente e renovação dos recursos naturais, por isso está sempre em busca de novas formas de poder substituir produtos agressivos, desenvolve novos fornecedores em busca de produtos mais sustentáveis, além de estar disponível na realização de parcerias com a proposta de melhoria, cuidados e renovação do meio ambiente.

Para auxiliar no uso sustentável de recursos a empresa inicia um projeto de instalação de um sistema de energia solar, a empresa já está iniciando o processo de cotações e levantamento de necessidades para instalação do mesmo, porém ainda não tem uma data para realizar a instalação do mesmo.

Como símbolo da preocupação e comprometimento da empresa com o meio ambiente e em memória ao seu fundador, foi realizada a construção de um

orquidário na empresa, como um espaço de descanso para os funcionários e para lembrar que o meio ambiente é um fator de importância para a organização.

Por fim, é apresentada a diretriz de questões relativas ao consumidor.

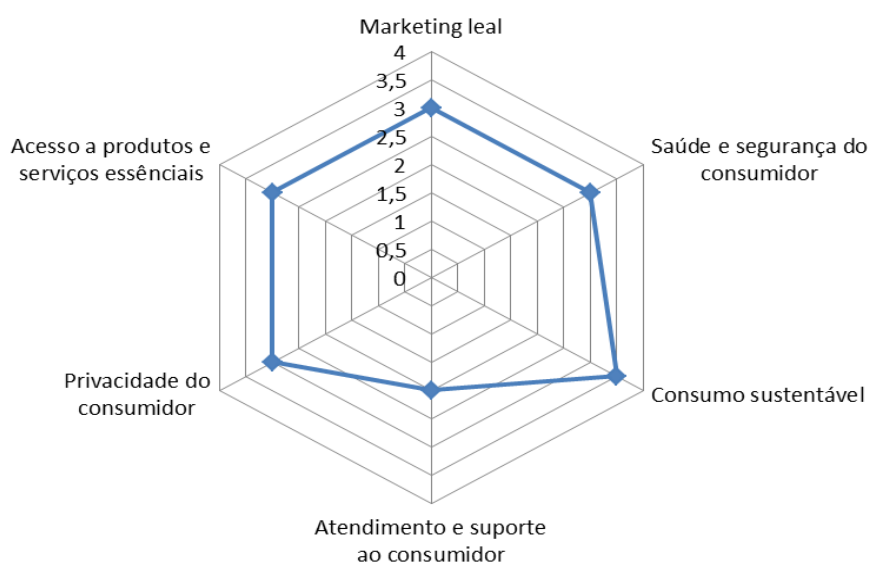
Quadro 27 - Respostas empresa (Questões relativas ao consumidor)

		Questão	Valor
Questões relativas ao consumidor	Marketing leal	F58	3
		F59	0
	Saúde e segurança do consumidor	F60	3
		F61	3
	Consumo sustentável	F62	4
		F63	3
	Atendimento e suporte ao consumidor	F64	1
		F65	3
	Privacidade do consumidor	F66	3
		F67	3
		F68	3
	Acesso a produtos e serviços essenciais	F69	3
		F70	3

Fonte: Autoria própria (2020)

Como resultado das perspectivas avaliadas, apresenta-se o gráfico a seguir com cada um dos indicadores que compõem a mesma.

Gráfico 7 - Questões relativas ao consumidor - Perspectivas



Fonte: Autoria própria (2020)

Observando o gráfico percebe-se que nas questões relativas ao consumidor a empresa apresenta bons resultados e que o item que precisa de maior atenção é o de atendimento e suporte ao consumidor.

Em torno deste tópico foi levantada a questão de que a empresa tem ações diversas ações de suporte ao consumidor, como rótulos que estão sempre sendo melhorado para trazer informações importantes de manuseio, modo de uso, cuidados com a saúde e etc, conversas informais com os clientes que solicitam por produtos de maior risco, porém a empresa tem uma política de conferência de produtos e quantidades no momento da compra, pois não realiza a troca de produtos ou devolução dos mesmos, uma vez que já tiveram problemas no passado. No entanto a empresa se coloca sempre a disposição em tirar dúvidas, todos os atendentes são treinados para verificar junto aos clientes se os produtos atendem suas necessidades, em casos de dúvida dos mesmos, procurando prestar um atendimento de excelência de forma a não ter a necessidade de um cliente querer realizar a devolução ou troca se sentindo lesado ou enganado.

Na sequência serão apresentados os resultados obtidos para as diretrizes do modelo proposto.

4.2.2 Desempenho por diretrizes

Os valores obtidos como resultados para as diretrizes são resultado dos valores encontrados nas perspectivas que compõem as mesmas. Estes valores são apresentados no quadro a seguir.

Quadro 28 - Resultado encontrado (perspectivas)

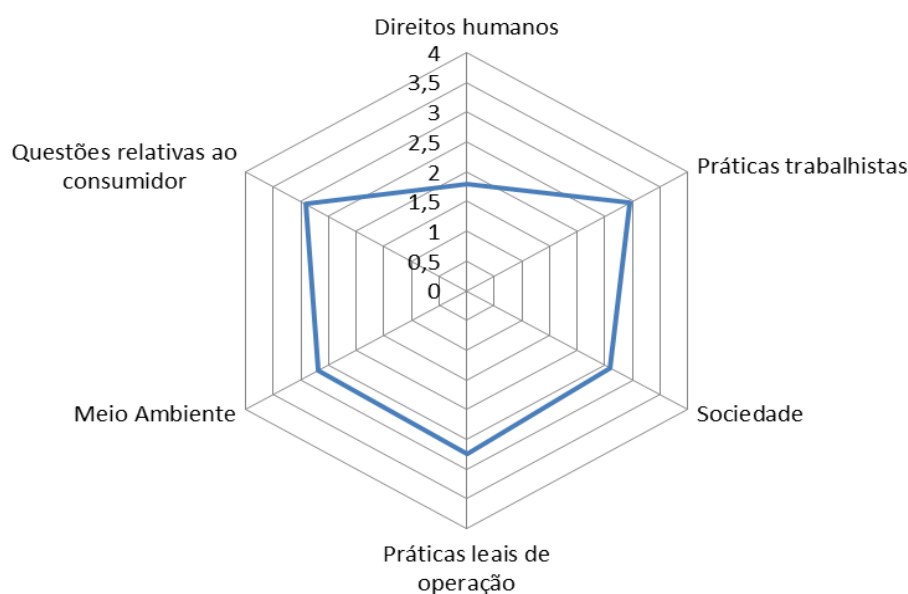
Diretrizes	Perspectivas	Resultado
D1 - Direitos Humanos	Due Diligence	1
	Discriminação de grupos vulneráveis	1
	Liberdade de associação e negociação coletiva	3
	Resolução de queixas	3

	Trabalho infantil	1,5
	Trabalho forçado ou análogo ao escravo	3
	Políticas de segurança	0
	Direitos dos povos indígenas e locais	Não se aplica
D2 - Práticas trabalhistas	Emprego e relações de trabalho	3
	Saúde e segurança do trabalhador	3,5
	Desenvolvimento humano e treinamento	2,33
	Diversidade e igualdade de oportunidades	3
D3 - Sociedade	Envolvimento e desenvolvimento da sociedade	2,6
D4 - Práticas leis de operação	Combate à corrupção	2
	Envolvimento com políticas públicas	3
	Concorrência leal	3
	Respeito ao direito de propriedade	3
D5 - Meio ambiente	Prevenção da poluição	3
	Uso sustentável de recursos	2
	Mudanças climáticas	3
	Proteção do meio ambiente e da diversidade	2,75
D6 - Questões relativas ao consumidor	Marketing leal	3
	Saúde e segurança do consumidor	3
	Consumo sustentável	3,5
	Atendimento e suporte ao consumidor	2
	Privacidade do consumidor	3
	Acesso à produtos e serviços essenciais	3

Fonte: Autoria própria (2020)

A partir dos resultados encontrados das perspectivas, é possível definir os graus de maturidade de cada diretriz e apresentar seus valores em um gráfico radar como realizado no tópico anterior e, então verificar os pontos fortes da empresa, analisando de forma crítica o que pode ser utilizado como exemplo para se trabalhar como boas práticas para outros tópicos e visualizar os pontos mais frágeis e trabalhar as melhorias que podem ser realizadas em busca de resultados positivos.

Gráfico 8 - Desempenho por diretriz



Fonte: Autoria própria (2020)

Ao avaliar o gráfico com os resultados das diretrizes, percebe-se claramente que uma das diretrizes apresenta uma fragilidade maior do que as outras, sendo esta a diretriz Direitos Humanos. As demais diretrizes apresentaram resultados entre 2 e 3, todas com tópicos de melhoria que podem rapidamente auxiliar em melhores resultados.

Desta forma, caso a empresa queira elevar seus resultados trabalhando em suas maiores fragilidades, a mesma deve verificar as perspectivas e indicadores avaliados na diretriz Direitos Humanos, para poder trabalhar com ações que foquem em trazer soluções e melhorias para os tópicos avaliados neste item.

As diretrizes Questões relativas ao consumidor e Práticas trabalhistas apresentaram resultados muito próximos ao valor 3, porém como apresentado

anteriormente, valores abaixo de 3 se encaixam em níveis menores, por mais próximos que possam estar. Desta forma vale a empresa encontrar nestes tópicos suas fragilidades, dentro das perspectivas avaliadas, para que possa trabalhar seus resultados e realizar ações que a tragam para um nível maior, no caso nível 3, uma vez que pode-se deduzir que devido a já apresentar valores altos, um pequeno esforço a mais já pode alavancar seus resultados.

Ao verificar os resultados destas diretrizes de forma numérica, tem-se os seguintes valores:

$$m_{D1} = \frac{12,5}{7} = 1,79 \quad m_{D2} = \frac{11,83}{4} = 2,96 \quad m_{D3} = \frac{2,6}{1} = 2,6$$

$$m_{D4} = \frac{11}{4} = 2,75 \quad m_{D5} = \frac{10,75}{4} = 2,69 \quad m_{D6} = \frac{17,5}{6} = 2,92$$

Quadro 29 - Resultado encontrado (diretrizes)

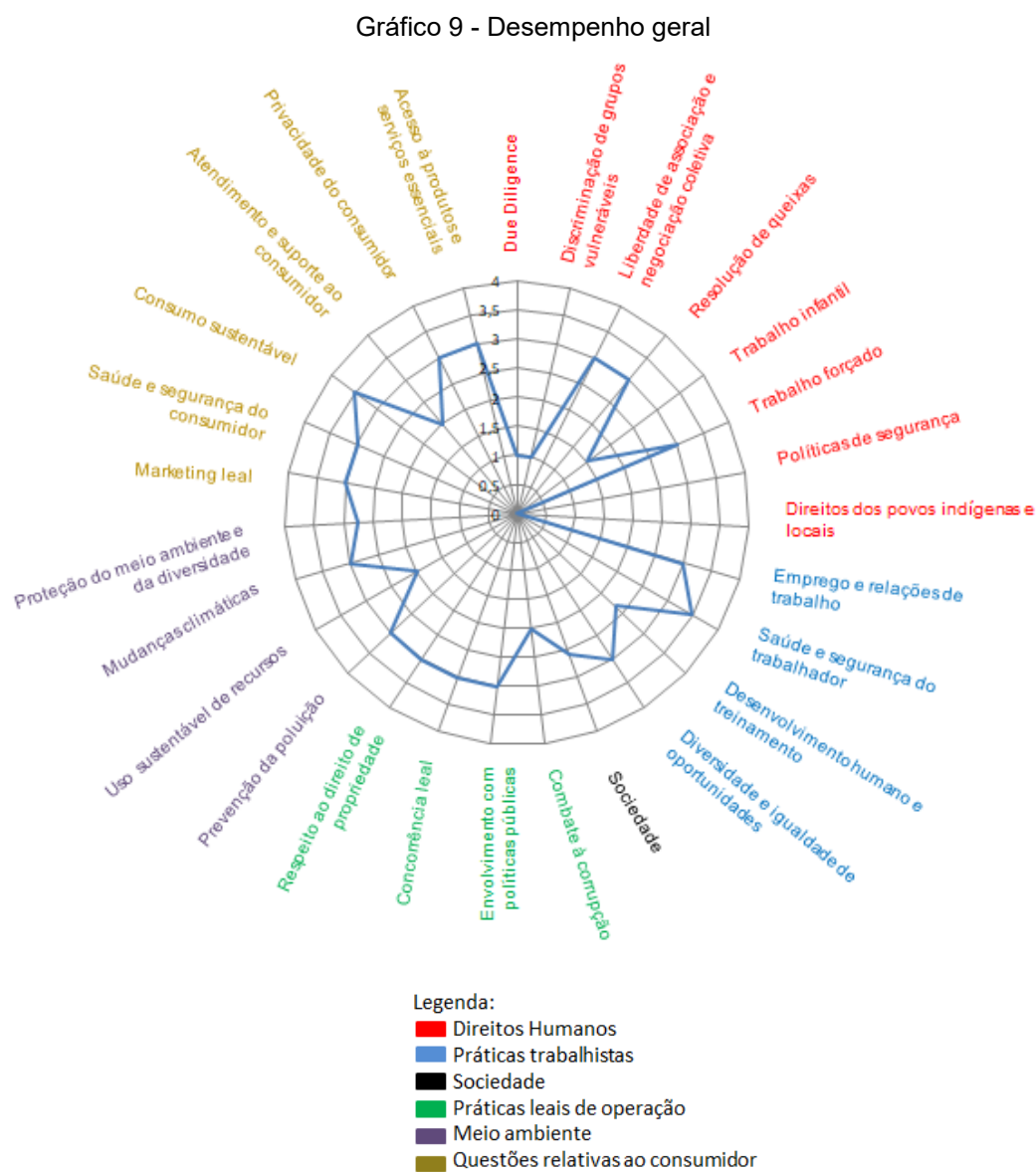
Diretriz	Resultado
Direitos Humanos	1,79
Práticas trabalhistas	2,96
Sociedade	2,6
Práticas leais de operação	2,75
Meio Ambiente	2,69
Questões relativas ao consumidor	2,92

Fonte: Autoria própria (2020)

Através dos valores encontrados para cada diretriz percebe-se que cinco das seis diretrizes avaliadas apresentam um resultado entre 2 e 3, sendo considerado assim um nível de maturidade Aceitável, sendo estas as diretrizes práticas trabalhistas, sociedade, práticas leais de operação, meio ambiente e questões relativas ao consumidor.

A diretriz direitos humanos apresentou-se com o menos resultado, com resultado entre 1 e 2, esta é caracterizada como nível de maturidade Alerta, onde a empresa precisa empreender maiores esforços para atingir o nível de maturidade encontrado para as outras diretrizes.

No gráfico 9, a seguir, pode-se visualizar o resultados de todas as diretrizes e suas respectivas perspectivas. As diretrizes estão representadas por diferentes cores.



No gráfico as diretrizes são representadas pelas seguintes cores: Direitos Humanos - vermelho, Práticas trabalhistas - azul, Sociedade - preto, Práticas leais de operação - verde, Meio ambiente - roxo e Questões relativas ao consumidor - alaranjado.

O resultado encontrado reflete a posição onde a empresa encontra-se, trazendo para a equipe uma visão de que apesar de não trabalharem focados em

responsabilidade social, como se este fosse um conceito enraizado na organização, eles já apresentam uma consciência da importância em se ter o comprometimento em ser socialmente responsável e já apresentam ações e projetos que levam para este comportamento responsável.

De certa forma, o resultado traz uma motivação para a empresa, que agora enxerga que está trabalhando em um caminho que, com esforços coletivos, pode levá-la a um nível maior de maturidade com ações voltadas para cada uma das diretrizes, trazendo como resultados destes esforços, um maior comprometimento de seus funcionários, aumento na motivação dos funcionários, propaganda positiva junto a sociedade, que geram empatia, fidelização, aumento de produtividade, procura de outras instituições para parcerias, e uma colocação cada vez mais competitiva junto ao mercado de consumo.

Lembrando que em um processo de melhoria contínua as ações agregam cada vez mais resultados positivos e crescimento para a organização, trazendo retorno para a empresa, para os funcionários, para a comunidade e o meio ambiente que se beneficiam destas ações socialmente responsáveis.

Em suma, a metodologia proposta mostrou-se aplicável e retornou informações importantes para o desenvolvimento socialmente responsável da empresa. Notou-se que sendo de fácil aplicação a metodologia pode ser utilizada sem maiores complicações, trazendo caminhos descomplicados para o crescimento da empresa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

5.1 ANÁLISE DOS OBJETIVOS GERAL E ESPECÍFICOS

O objetivo geral desta pesquisa foi desenvolver um modelo de avaliação de nível de maturidade de Responsabilidade Social Empresarial. O modelo desenvolvido utilizou-se de seis diretrizes de responsabilidade social e apresentou cinco diferentes níveis de maturidade.

Em relação aos objetivos específicos, estes foram cumpridos, especificamente no capítulo 2, onde foram “a”) identificadas na literatura as características da responsabilidade social empresarial e, “b”) identificados instrumentos de avaliação para os níveis de maturidade. Na sequência foram “c”) estabelecido indicadores para avaliação de responsabilidade social empresarial. No capítulo 3, foi atendido outro objetivo específico onde, “d”) apresenta-se um modelo de avaliação do nível de maturidade de responsabilidade social. Por fim cumpre-se, no capítulo 4, o objetivo específico “e”) com a aplicação prática do modelo.

Desta forma, os objetivos do presente trabalho foram atendidos, buscando contribuir com a academia, socialmente e com empresas, conforme será concluído a seguir.

5.2 IMPLICAÇÕES DO ESTUDO

Esta pesquisa buscou contribuir a partir de avanços para o conjunto de conhecimentos existentes na área de responsabilidade social empresarial. Para a academia, a contribuição conceitual do estudo apresentou “um pensamento revisado e completo” para os conceitos e tópicos abordados dentro da esfera da Responsabilidade Social Empresarial, abordando um tema contemporâneo de pesquisa que atualmente é tratado em diferentes ferramentas, relatórios e normativas empresariais, que pode ser utilizado por líderes organizacionais e responsáveis por tomadas de decisão nas empresas, para adaptar e expandir suas práticas de ações socialmente responsáveis, em busca de gerar uma sociedade cada vez mais ética, compromissada com os direitos e cuidados humanos e

ambientais e cada vez mais consciente e desejosa por produtos e serviços que tragam o espírito da Responsabilidade Social para seu dia-a-dia.

Com relação a contribuição voltadas às empresas, levando-se em conta o crescimento populacional e a existência de milhares de empresas a nível mundial, o conjunto sintetizado de conceitos e ações associados a este comportamento socialmente responsável, e uma metodologia de fácil aplicação, oferece uma forma prática e organizada de implantação significativa de ações e projetos em proporções maiores.

O desenvolvimento de um modelo de avaliação de nível de maturidade objetivo e descomplicado oferece uma solução para empresas de maior e menor desenvolvimento intelectual em conceitos de responsabilidade social e ferramentas de produção e qualidade que auxiliem no desenvolvimento de ações e projetos de melhoria contínua na organização. Com isso, oportuniza-se que empresas multissetoriais de diferentes níveis de desenvolvimento possam realizar sua avaliação e facilmente encontrarem oportunidades de melhorar suas ações no tema proposto.

Dessa forma, os gerentes e profissionais da empresa recebem um conjunto de informações que auxiliam no processo de tomada de decisões de forma clara, objetiva, simples e funcional, em busca da melhoria contínua da organização e do desenvolvimento de conceitos amplamente discutidos e priorizados pela sociedade na atualidade, através do estabelecimento de uma visão holística da responsabilidade social empresarial por meio da avaliação da maturidade.

A contribuição deste modelo buscou oferecer um percurso mais claro e descomplicado, não apenas para a organização, mas para todos os envolvidos nas ações e atividades relacionadas a RSE, apresentando um norte para o desenvolvimento socialmente responsável assertivo e global exigido pela sociedade. Com isso, a sociedade pode se beneficiar de forma direta, já que muitas das decisões e atividades das empresas tem consequência para a comunidade onde está inserida e para o meio ambiente.

Ao adotar atividades socialmente responsáveis uma empresa afeta diretamente na melhoria da qualidade de vida da sociedade, dos trabalhadores e de suas famílias, com suporte para o desenvolvimento da educação, inovações tecnológicas e estruturais e melhoria de condições ambientais, trazendo assim condições de desenvolvimento humano para a sociedade.

5.3 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Como novas perspectivas de estudo é sugerido que a metodologia proposta seja aplicada em outras empresas, para uma validação mais assertiva em relação aos tópicos avaliados dentro do modelo.

Pesquisas futuras podem expandir os pilares e indicadores propostos para a Responsabilidade Social Empresarial, de acordo com as mudanças e novos conceitos que surgirem acerca do tema.

Novas pesquisas podem conduzir matematicamente o modelo por meio de utilização de lógica fuzzy, admitindo que as variáveis existentes não tenham valores precisos necessariamente, possibilitando a existência de graus de pertinência entre os elementos, em relação ao conjunto, podendo trazer um olhar diferenciado na solução dos pontos fracos encontrados.

REFERÊNCIAS

- ABDENN, A.; RAJAH, E.; GAUR, S. S. Consumers' beliefs about firm's CSR initiatives and their purchase behaviour. **Marketing Intelligence & Planning**, v. 34, n. 1, p. 2-18, 2016.
- ABNT - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NROMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 26000: Diretrizes sobre responsabilidade social**, 2010.
- ABRANTES FERREIRA, D.; GONÇALVES AVILA, M.; DIAS DE FARIA, M. Corporate social responsibility and consumers' perception of price. **Social Responsibility Journal**, v. 6, n. 2, p. 208-221, 2010.
- AFIFAH, N.; ASNAN, A. The Impact of Corporate Social Responsibility, Service Experience and Intercultural Competence on Customer Company Identification, Customer Satisfaction and Customer Loyalty (Case Study: PDAM Tirta Khatulistiwa Pontianak West Kalimantan). **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, v. 211, n. September, p. 277-284, 2015.
- AVRAM, E.; AVASILCAI, S. Business Performance Measurement in Relation to Corporate Social Responsibility: A conceptual Model Development. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, v. 109, p. 1142-1146, 2014.
- BACH, J. The immaturity of CMM. **American Programmer**, v. 7, n. 9, p. 13-18, 1994.
- BACINELLO, E.; TONTINI, G.; ALBERTON, A. Influence of maturity on corporate social responsibility and sustainable innovation in business performance. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, p. 1-11, 2019.
- BALAZS, A. L. Value Congruency - The Case of the "Socially Responsible" Firm. **Journal of Business Research**, v. 20, p. 171-181, 1990
- BASTAS, A.; LIYANAGE, K. Setting a framework for organisational sustainable development. *Sustainable Production and Consumption*, v.20, p.207-229, 2019.
- BEATTY, S. E.; SMITH, S. M. External Search Effort: an Investigation Across Several Product Categories. **Journal of Consumer Research**, v. 14, n.1, p. 83-95, 1987.
- BECKER-OLSEN, K. L.; CUDMORE, B. A.; HILL, R. P. The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior. **Journal of Business Research**, v. 59, n. 1, p. 46-53, 2006.
- BHARDWAJ, P. et al. When and how is corporate social responsibility profitable? **Journal of Business Research**, v. 84, n. November 2016, p. 206-219, 2018.
- BIBEROGLU, E; HADDAD, H. A survey of industrial experiences with CMM and the teaching of CMM practices. **Journal of Computing Sciences in Colleges**, v. 18, n. 2, p. 143-152, 2002.

BITTENCOURT, E.; CARRIERI, A. Responsabilidade social: ideologia, poder e discurso na lógica empresarial. **Revista de Administração de empresas**, v. 45, n. SPE, p. 10-22, 2005.

BRANCO, M. C.; RODRIGUEZ, L.L. Corporate Social Responsibility and resource-based perspectives. **Journal of Business Ethics**, v. 14, p. 111- 132, 2006.

CHEN, F. Y.; CHANG, Y. H.; LIN, Y. H. Customer perceptions of airline social responsibility and its effect on loyalty. **Journal of Air Transport Management**, v. 20, p. 49-51, 2012.

CHEN, H.; KING, Y. Chinese consumer perceptions of socially responsible consumption. **Social Responsibility Journal**, v. 5, n. 2, p. 144-151, 2009.

CMMI Institute. Capability Maturity Model Integration. Disponível em: <http://whatis.cmmiinstitute.com/>. Acesso em: 08 nov. 2019.

COSTA, F. J. **Mensuração e desenvolvimento de escalas: aplicações em administração**. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2011.

COSTA, R.; MENICHINI, T.; A multidimensional approach for CSR assessment: The importance of the stakeholder perception. **Expert Systems with Applications Journal**, v. 40, p. 150-161, 2013.

DEMIR, F. A strategic management model for innovation. **Technology Innovation Management Review**, v. 8, p. 13-21, 2018.

FATMA, M.; RAHMAN, Z. The CSR's influence on customer responses in Indian banking sector. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 29, p. 49-57, 2016.

FELDMAN, P. M.; VASQUEZ-PARRAGA, A. Z. Consumer social responses to CSR initiatives versus corporate abilities. **Journal of Consumer Marketing**, v. 30, n. 2, p. 100-111, 2013.

FERREIRA, D. A.; AVILA, M. G.; FARIA, M. D. Corporate social responsibility and consumers' perception of price. **Social Responsibility Journal**, v. 6, n. 2, p. 208-221, 2010.

FONT, X.; GUIX, M.; BONILLA-PRIEGO, M. J. Corporate social responsibility in cruising: Using materiality analysis to create shared value. **Tourism Management**, v. 53, p. 175-186, 2016.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008, 200p.

GIUDICE, T. D.; STRANIERI, S.; TORCHIAROLO, F. C.; RICCI, E. C.; CEMBALO, L.; BANTERLE, A.; CICIA, G. Corporate Social Responsibility certifications influence

consumer preferences and the seafood market price. **Journal of Cleaner Production**, v. 178, p. 526-533, 2018.

GLUSZEK, E. Corporate social responsibility in management theory & business practice. **Journal of Corporate Responsibility and Leadership**, v. 4, p. 25-56, 2017.

GREEN, T.; PELOZA, J. How does corporate social responsibility create value for consumers? **Journal of Consumer Marketing**, v. 28, n. 1, p. 48-56, 2011.

GRI - Global Reporting International. **Consolidated Set of GRI 2016**. Disponível em: <https://www.globalreporting.org/standards/gri-standards-download-center/consolidated-set-of-gri-standards/>. Acesso em: 25 de ago. 2019.

GUERZONI, M. The Impact of Market Size and Users' Sophistication on Innovation: the Patterns of Demand. **Economics of Innovation and New Technology**, v. 19, n. 1, p. 113, 2010.

GUIMARÃES, H. W. M. Responsabilidade social da empresa: uma visão histórica de sua problemática. **Revista de Administração de Empresas**, v. 24, n. 4, p. 211-219, 1984.

GUPTA, S. Consumer stakeholder view of corporate social responsibility: A comparative analysis from USA and India. **Social Responsibility Journal**, v. 7, n. 3, p. 363-380, 2011.

HALKOS, G.; SKOULLOUDIS, A. Corporate social responsibility and innovative capacity: Intersection in a macro-level perspective. **Journal of Cleaner Production**, v. 182, p. 291-300, 2018.

HONG, S. Y.; YANG, S. U.; RIM, H. The influence of corporate social responsibility and customer-company identification on publics' dialogic communication intentions. **Public Relations Review**, v. 36, n. 2, p. 196-198, 2010.

Indicadores ETHOS para Negócios Sustentáveis e Responsáveis. Disponível em: <https://www.ethos.org.br/conteudo/indicadores/#.XiiL4chKjIU>. Acessado em: 10 de out. 2019.

JOHANSSON, C.; GRANDIEN, C.; STRANDH, K. Roadmap for a communication maturity index for organizations—Theorizing, analyzing and developing communication value. **Public Relations Review**, v. 45, n. 4, 2019.

JONES, B.; BOWD, R.; TENCH, R. Corporate irresponsibility and corporate social responsibility: competing realities. **Social Responsibility Journal**, 5 (3), 300-3010, 2009.

KERZNER, H. **Strategic Planning for Project Management using a project management Maturity Model**. New York: John Wiley & Sons, 2001.

KIM, J.; SONG, H.; LEE, C.; LEE, J. Y. The impact of four CSR dimensions on a

gaming company's image and customers' revisit intentions. **International Journal of Hospitality Management**, v. 61, p. 73-81, 2017.

KHOJASTEHPOUR, M.; JOHNS, R. The effect of environmental CSR issues on corporate/brand reputation and corporate profitability. **European Business Review**, v. 26, n. 4, p. 330-339, 2014.

KOHLEGGER, M.; MAIER, F.; THALMANN, S. Understanding Maturity Models. Results of a Structured Content Analysis. Proceedings of I-KNOW '09 and I-SEMANTICS '09. **Anais**, p. 51-61, 2009.

LACEY, R.; CLOSE, A. G.; FINNEY, R. Z. The pivotal roles of product knowledge and corporate social responsibility in event sponsorship effectiveness. **Journal of Business Research**, v. 63, n. 11, p. 1222-1228, 2010.

LEE, K. H.; SHIN, D. Consumers' responses to CSR activities: The linkage between increased awareness and purchase intention. **Public Relations Review**, v. 36, n. 2, p. 193-195, 2010.

LIU, K.; SU, Y.; ZHANG, S. Evaluating Supplier Management Maturity in Prefabricated Construction Project-Survey Analysis in China. **Sustainability (Switzerland)**, v. 10, n. 9, 2018.

LIU, M. T.; WONG, I. A.; RONGWEI, C.; TSENG, T. Do perceived CSR initiatives enhance customer preference and loyalty in casinos?. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 6, n. 7, p.1024-1045, 2014.

LODSGÅRD, L.; AAGAARD, A. Creating value through CSR across company functions and NGO collaborations: A Scandinavian cross-industry case study. **Scandinavian Journal of Management**, v. 33, n. 3, p. 162-174, 2017.

LOUSSAÏEF, L. et al. Do CSR actions in retailing really matter for young consumers? A study in France and Norway. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 21, n. 1, p. 9-17, 2014.

MACHADO, C. G.; PINHEIRO DE LIMA, E.; COSTA, S. E.; ANGELIS, J.J.; MATTIODA, R. A. Framing maturity based on sustainable operations management principles. **Internacional Journal of Production Economics**, v. 190, p. 3-21, 2017.

MAGNUSSON, P.; WESTJOHN, S. A.; ZDRAVKOVIC, S. An examination of the interplay between corporate social responsibility, the brand's home country, and consumer global identification. **International Marketing Review**, v. 32, n. 6, p. 663-685, 2015.

MARQUINA, P.; MORALES, C. E. The influence of CSR on purchasing behaviour in Peru and Spain. **International Marketing Review**, v. 29, n. 3, p. 299-312, 2012.

MENICHINI, T.; ROSATI, F. The Strategic Impact of CSR Consumer-company Alignment. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, v. 109, p. 360-364, 2014.

MOUSIOLIS, D. T.; BOURLETIDIS, K. The Corporate Identity through the CSR's Paths. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, v. 175, p. 511-514, 2015.

MOUSIOLIS, D. T.; ZARIDIS, A. D. The Effects in the Structure of an Organization through the Implementation of Policies from Corporate Social Responsibility (CSR). **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, v. 148, p. 634-638, 2014.

MURPHY, P. E.; SCHLEGELMILCH, B. B. Corporate social responsibility and corporate social irresponsibility: Introduction to a special topic section. **Journal of Business Research**, v. 66, n. 10, p. 1807-1813, 2013.

NASCIMENTO, A. P.; OLIVEIRA, M. P. V.; LADEIRA, M. B.; FILHO, H. Z. Pontos de transição: a escala rumo à maturidade de sistemas de gestão da qualidade. **Gestão & Produção**, v. 23, n. 2, p. 250-266, 2016.

OLIVEIRA, J. A. Responsabilidade social em pequenas e médias empresas. **Revista de Administração de Empresas**, v. 24, n. 4, p. 203-210, 1984.

ONU - Organização das Nações Unidas. **População Mundial deve chegar a 97 bilhões de pessoas em 2050**. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/populacao-mundial-deve-chegar-a-97-bilhoes-de-pessoas-em-2050-diz-relatorio-da-onu/>. Acessado em: 2 de ago. 2019.

PAGANI, R. N.; KOVALESKI, J. L.; RESENDE, L. M. Methodi Ordinatio: a proposed methodology to select and rank relevant scientific papers encompassing the impact factor, number of citation, and year of publication. **Scientometrics**, v. 105, n. 3, p. 2109-2135, 2015.

PARK, J.; LEE, H.; KIM, C. Corporate social responsibilities, consumer trust and corporate reputation: South Korean consumers' perspectives. **Journal of Business Research**, v. 67, p. 295-302, 2014.

PARSA, H. G.; LORD, K. R.; PUTREVU, S.; KREEGER, J. Corporate social and environmental responsibility in services: Will consumers pay for it? **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 22, p. 250-260, 2015.

PAULK, M. C. et al. **The capability maturity model: guidelines for improving the software process** / CMU / SEI. Reading, Addison-Wesley, 1995.

PASSADOR, C.S. A responsabilidade social no Brasil: uma questão em andamento. *In: VII CONGRESSO INTERNACIONAL DEL CLAD*, 7, Lisboa, Portugal, 2002. **Anais do VII CONGRESSO INTERNACIONAL DEL CLAD 2002**.

PETRUZZELLI, A.; ARDITO, L.; SAVINO, T. Maturity of knowledge inputs and innovation value: The moderating effect of firm age and size. **Journal of Business Research**, v. 86, p. 190-201, 2018.

PFEFFER, J.; SUTTON, R. Knowing "what" to do is not enough: Turning Knowledge into action. **California Management Review**, v.42, n. 1, p. 83-108, 1999.

PHAM, H.; KIM, S. The effects of sustainable practices and managers' leadership competences on sustainability performance of construction firms. **Sustainable Production and Consumption**, v. 20, p. 1-14, 2019.

PHAM, D.; PAILLÉ, P.; HALILEM, N. Systematic review on environmental innovativeness: A knowledge-based resource view. **Journal of Cleaner Production**, v. 211, p. 1088-1099, 2019.

PONTES, J. **Proposta para Avaliação do Impacto das Ações Sociais praticadas por uma Empresa e sua relação com os Indicadores de Desempenho**. 2007. 176 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2007.

PRASHAR, A. Towards sustainable development in industrial small and Medium-sized Enterprises: An energy sustainability approach. **Journal of Cleaner Production**, v.235, p. 977-996, 2019.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE - PMI. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). Newtown Square, Project Management Institute, 2013.

RAHMAN, F.; NORMAN, R. T. The effect of firm scale and CSR geographical scope of impact on consumers' response. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 28, p. 189-198, 2016.

ROCHA, C.; ANTUNES, P., PARTIDARIO, P. Design for sustainability models: A multiperspective review. **Journal of Cleaner Production**, v. 234, p. 1428-1445, 2019.

RODRIGUES, P.; BORGES, A. P. Corporate social responsibility and its impact in consumer decision-making. **Social Responsibility Journal**, v. 11, n. 4, p. 690-701, 2015.

SALMONES, M. M. G; PEREZ, A.; BOSQUE, I. R. The social role of financial companies as a determinant of consumer behaviour. **International Journal of Bank Marketing**, v. 27, n. 6, p. 467-485, 2009.

SCHRIPPE, P.; RIBEIRO, J. L. D. Corporate sustainability assessment heuristics: A study of large Brazilian companies. **Journal of Cleaner Production**, v. 188, p. 589-600, 2018.

SEVERO, E. A.; DE GUIMARÃES, J. C. F.; HENRI DORION, E. C. Cleaner production, social responsibility and eco-innovation: Generations' perception for a sustainable future. **Journal of Cleaner Production**, v. 186, p. 91-103, 2018.

SHABIB, F.; GANGULI, S. Impact of CSR on consumer behavior of Bahraini women in the cosmetics industry. **World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development**, v. 13, n. 3, p. 174-203, 2017.

SKARMEAS, D.; LEONIDOU, C. N. When consumers doubt, Watch out! The role of CSR skepticism. **Journal of Business Research**, v. 66, n. 10, p. 1831-1838, 2013.

TAN, L.; ROBERTS, J. H.; MORRISON, P. D. The role of expectations on consumer interpretation of new information. **Journal of Service Theory and Practice**, v. 27, n. 3, p. 569-615, 2017.

TEIXEIRA, G.; JUNIOR, O. How to make strategic planning for corporate sustainability? **Journal of Cleaner Production**, v. 230, p. 1421-1431, 2019.

TITUS, P. A.; BRADFORD, J. L. Reflections on Consumer Sophistication and Its Impact on Ethical Business Practice. **Journal of Consumers Affairs**, v.30, n. 1, p. 170-193, 1996.

VALIENTE, J. M. A.; AYERBE, C. G.; FIGUERAS, M. S. Social responsibility practices and evaluation of corporate social performance. **Journal of Cleaner Production**, v. 35, p. 25-38, 2012.

VALMOHAMMADI, C. Impact of corporate social responsibility practices on organizational performance: An ISO 26000 perspective. **Social Responsibility Journal**, v. 10, n. 3, p. 455-479, 2014.

VERDEGAY, J.; RODRIGUEZ, Z. A new decision support system for knowledge management in archaeological activities". **Knowledge-Based Systems**, 2019.

VERMEULEN, M.; OOSTHUIZEN, G. A. Strategic Local Manufacturing Supplier Development Roadmap as a Decision Support Tool. **Procedia Manufacturing**, v. 33, p. 594-601, 2019.

WAN, L.; POON, P.; YU, C. Consumer reactions to corporate social responsibility brands: the role of face concern. **Journal of Consumer Marketing**, v. 26, n. 1, p.2-27, 2016.

WITEK-CRABB, A. CSR Maturity in Polish Listed Companies: A Qualitative Diagnosis Based on a Progression Model. **Sustainability (Switzerland)**, v.11, n.6, 2019.

WOLNIAK, R. The Level of Maturity of Quality Management Systems in Poland- Results of Empirical Research. **Sustainability**, v. 11. n.15, 2019.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 2. Ed. Porto Alegre: Editora Bookman, 2001. 205p.

YONN, Y.; GURHAN-CANLI, Z.; SCHWARZ, N. The Effect of Corporate Social Responsibility (CSR) Activities on Companies With Bad Reputations. **Journal of Consumer Psychology**, v. 16, p. 377-390, 2006.

YUSOF, J. M.; MANAN, H. A.; KARIM, N. A.; KASSIM, N. A. M. Customer's Loyalty effects of CSR Initiatives. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, v. 170. p. 109-119, 2014.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO DA PESQUISA

- 1) **Quantidade de funcionários:**
- 2) **Tempo de existência da empresa:**
- 3) **A empresa trabalha com alguma ferramenta ou relatório de Responsabilidade Social Empresarial? Se sim, há quanto tempo?**

Considere a seguinte escala:

0 - A empresa ainda não pensou sobre e não tem ações voltadas para este tópico.

1- A empresa já pensou sobre e sabe da importância de se trabalhar este tópico, porém não tem nenhuma ação ainda.

2- A empresa tem ações planejadas sobre este tópico e já tem data para iniciar as ações.

3- A empresa já trabalha com ações voltadas para este tópico.

4- A empresa já tem projetos de melhoria para as ações voltadas a este tópico.

Para responder, assinale nas escalas de acordo com definição para o status atual da empresa em cada tópico.

Direitos Humanos	Due Diligence¹	A1 - Política de identificar, prevenir e abordar impactos sociais, econômicos e ambientais, resultantes de suas atividades.	0	1	2	3	4
		A2 - Política de identificar, prevenir e abordar impactos sociais, econômicos e ambientais, resultantes das atividades daqueles com quem se relaciona, fornecedores.	0	1	2	3	4
		A3 - A empresa tem treinamentos relacionados a direitos humanos para todos os seus trabalhadores, independente de cargo e setor de trabalho.	0	1	2	3	4
	Discriminação e Grupos Vulneráveis	A4 - Examinar suas operações e a de seus fornecedores, para determinar se há alguma forma de discriminação (gênero, idade, condição social, escolaridade, deficiência e orientação sexual).	0	1	2	3	4
		A5 - Apoiar e ter programas que dão acesso à educação, infraestrutura ou serviços sociais para grupos que não tem amplo acesso a eles.	0	1	2	3	4

Direitos Humanos	Discriminação e Grupos Vulneráveis	A6 - Apresenta política de ação para quando há casos de discriminação.	0	1	2	3	4
	Liberdade de Associação e Negociação Coletiva	A7 - Respeitar o direito de os trabalhadores exercerem a liberdade de associação e negociação coletiva.	0	1	2	3	4
	Resolução de Queixas	A8 - Apresentar um mecanismo para que aqueles que acreditam que seus direitos humanos foram violados levem a queixa e busquem uma reparação.	0	1	2	3	4
	Trabalho Infantil	A9 - Cuida para que em suas atividades não haja trabalho infantil e casos de “trabalhadores jovens ² ” expostos a trabalhos perigosos.	0	1	2	3	4
		A10 - Cuida para que em sua cadeia de fornecedores não haja trabalho infantil e casos de “trabalhadores jovens” expostos a trabalhos perigosos.	0	1	2	3	4
	Trabalho Forçado ou Análogo ao escravo	A11 - Não apresenta a necessidade de o colaborador trabalhar horas extras com as quais não concordou previamente.	0	1	2	3	4
		A12 - A empresa faz a devolução da carteira de trabalho e outros documentos após os registros de contratação.	0	1	2	3	4
	Políticas de Segurança	A13 - Preocupa-se em treinar sua equipe de segurança, ou exigir da empresa terceira contratada treinamento, em políticas e procedimentos de direitos humanos, principalmente no que diz respeito ao uso de força e discriminação.	0	1	2	3	4
	Direitos dos povos indígenas e locais	A14 - Apresenta programas de inclusão dos povos locais em suas atividades, através de geração de empregos e centros de estudo e desenvolvimento.	0	1	2	3	4
		A15 - Respeita os direitos dos povos indígenas em relação as suas terras e cultura, cumprindo com seus deveres legais quando necessária alguma negociação.	0	1	2	3	4

Considere a seguinte escala:

- 0 - A empresa ainda não pensou sobre e não tem ações voltadas para este tópico.
- 1- A empresa já pensou sobre e sabe da importância de se trabalhar este tópico, porém não tem nenhuma ação ainda.
- 2- A empresa tem ações planejadas sobre este tópico e já tem data para iniciar as ações.
- 3- A empresa já trabalha com ações voltadas para este tópico.
- 4- A empresa já tem projetos de melhoria para as ações voltadas a este tópico.

Para responder, assinale nas escalas de acordo com definição para o status atual da empresa em cada tópico.

Práticas Trabalhista	Emprego e Relações de Trabalho	B16 - Todos os trabalhadores da empresa, sejam eles empregados ou autônomos, são legalmente reconhecidos.	0	1	2	3	4
		B17 - Certifica-se que seus fornecedores apresentem relações trabalhistas que estejam em cumprimento com a lei.	0	1	2	3	4
		B18 - Avalia a rotatividade de funcionários na empresa.	0	1	2	3	4
		B19 - Oferece benefícios para seus trabalhadores, tais como: seguro de vida, plano de saúde, licença maternidade/paternidade, previdência privada, transporte, vale-refeição, entre outros.	0	1	2	3	4
		B20 - Apresenta uma política com prazo mínimo de notificação sobre mudanças operacionais.	0	1	2	3	4
		B21 - Proporciona condições decentes de trabalho no que diz respeito a salários, jornada de trabalho, descanso semanal, férias, e capacidade de conciliar o trabalho com responsabilidades familiares.	0	1	2	3	4
		B22 - Contratação de funcionários em diferentes faixas etárias, incluindo menores de 30 anos e maiores de 50 anos.	0	1	2	3	4

Práticas Trabalhistas	Saúde e Segurança do Trabalhador	B23 - Apresenta uma política de saúde e segurança ocupacional para os trabalhadores.	0	1	2	3	4
		B24 - Oferta treinamentos de saúde e segurança para os trabalhadores.	0	1	2	3	4
		B25 - Tem um comitê formal para avaliar, discutir e promover ações de saúde e segurança, composto por diretores e empregados.	0	1	2	3	4
		B26 - Segue as normas nacionais regulamentadoras de saúde e segurança e, quando necessário as internacionais.	0	1	2	3	4
	Desenvolvimento humano e treinamento	B27 - Apresenta para seus funcionários programas de treinamentos internos, de desenvolvimento de competências e de assistência para transição de carreira.	0	1	2	3	4
		B28 - A empresa oferece apoio financeiro a cursos de treinamentos ou educação externos.	0	1	2	3	4
		B29 - Funcionários recebem regularmente avaliações de desempenho e desenvolvimento de carreira.	0	1	2	3	4
	Diversidade e Igualdade de Oportunidades	B30 - Existe um equilíbrio entre o número de funcionários de diferentes gêneros e idades em cargos de governança na empresa, com equidade salarial.	0	1	2	3	4
		B31 - Existe um equilíbrio entre o número de funcionários de diferentes gêneros e idades em cargos funcionais na empresa, com equidade salarial.	0	1	2	3	4

Considere a seguinte escala:

- 0 - A empresa ainda não pensou sobre e não tem ações voltadas para este tópico.
- 1- A empresa já pensou sobre e sabe da importância de se trabalhar este tópico, porém não tem nenhuma ação ainda.
- 2- A empresa tem ações planejadas sobre este tópico e já tem data para iniciar as ações.
- 3- A empresa já trabalha com ações voltadas para este tópico.
- 4- A empresa já tem projetos de melhoria para as ações voltadas a este tópico.

Para responder, assinale nas escalas de acordo com definição para o status atual da empresa em cada tópico.

Sociedade	Envolvimento e desenvolvimento da sociedade	C32 - Apresenta estudos de impactos à comunidades, a fim de antecipar e evitar impactos negativos.	0	1	2	3	4
		C33 - A empresa tem projetos de engajamento na comunidade a fim de auxiliar no desenvolvimento e suporte da mesma.	0	1	2	3	4
		C34 - Fornecer relatórios com impactos gerados e todas as informações necessárias referentes, como indicadores positivos e/ou negativos, de forma pública.	0	1	2	3	4
		C35 - Considerar o impacto socioeconômico de entrar ou sair de uma comunidade local ou tradicional, inclusive impacto nos recursos básicos necessários para o desenvolvimento sustentável da comunidade.	0	1	2	3	4
		C36 - A empresa auxilia no desenvolvimento de novas ideias e tecnologias que possam ajudar a solucionar questões socioambientais na comunidade.	0	1	2	3	4
		C37 - Busca eliminar impactos negativos na saúde causados por quaisquer processos de produção, produtos ou serviços fornecidos pela organização.	0	1	2	3	4

Considere a seguinte escala:

- 0 - A empresa ainda não pensou sobre e não tem ações voltadas para este tópico.
- 1- A empresa já pensou sobre e sabe da importância de se trabalhar este tópico, porém não tem nenhuma ação ainda.
- 2- A empresa tem ações planejadas sobre este tópico e já tem data para iniciar as ações.
- 3- A empresa já trabalha com ações voltadas para este tópico.
- 4- A empresa já tem projetos de melhoria para as ações voltadas a este tópico.

Para responder, assinale nas escalas de acordo com definição para o status atual da empresa em cada tópico.

Práticas Leais de Operação	Combate à corrupção	D38 - Apoia e treina seus trabalhadores e representantes em seus esforços para erradicar o suborno e a corrupção.	0	1	2	3	4
		D39 - Assegurar que a remuneração de seus empregados e representantes é adequada e referente somente a serviços legítimos.	0	1	2	3	4
		D40 - A empresa proíbe atividades que envolvam falsidade ideológica, informação enganosa ou ameaça.	0	1	2	3	4
	Envolvimento com Políticas Públicas	D41 - Treina e conscientiza seus empregados e representantes sobre comportamento responsável no envolvimento e contribuição com atividades políticas e sobre como lidar com conflitos de interesse dentro da organização.	0	1	2	3	4
		D42 - A empresa é transparente com relação às suas políticas organizacionais e atividades ligadas a lobby, doações políticas e envolvimento político.	0	1	2	3	4
	Concorrência Leal	D43 - Conduz suas atividades de forma coerente com as leis de concorrência.	0	1	2	3	4
		D44 - Promove a conscientização dos funcionários sobre a importância de cumprir com as leis da concorrência e com a concorrência leal.	0	1	2	3	4

Práticas Leais de Operação	Respeito ao Direito de propriedade	D45 - Considera as expectativas da sociedade, os direitos humanos e as necessidades básicas do indivíduo ao exercer e proteger seus direitos de propriedade intelectual e física.	0	1	2	3	4
		D46 - Não se engaja em atividades que violem o direito de propriedade, inclusive mau uso de uma posição dominante, falsificação e pirataria.	0	1	2	3	4

Considere a seguinte escala:

- 0 - A empresa ainda não pensou sobre e não tem ações voltadas para este tópico.
 1- A empresa já pensou sobre e sabe da importância de se trabalhar este tópico, porém não tem nenhuma ação ainda.
 2- A empresa tem ações planejadas sobre este tópico e já tem data para iniciar as ações.
 3- A empresa já trabalha com ações voltadas para este tópico.
 4- A empresa já tem projetos de melhoria para as ações voltadas a este tópico.

Para responder, assinale nas escalas de acordo com definição para o status atual da empresa em cada tópico.

Meio Ambiente	Prevenção da poluição	E47 - Identificar as fontes de poluição e resíduos relativos as suas atividades, mede, registra, acompanha e apresenta planos de ações para minimizar e/ou eliminar suas fontes de poluição e resíduos.	0	1	2	3	4
		E48 - Implementar medidas para reduzir e minimizar progressivamente a poluição direta e indireta sob seu controle ou dentro de sua esfera de influência, em particular por meio do desenvolvimento e promoção da rápida adoção de produtos e serviços comprometidos com o respeito ao meio ambiente.	0	1	2	3	4
		E49 - Implementar um programa de prevenção e preparação para acidentes químicos e um plano de emergência para acidentes e incidentes dentro e fora das instalações da empresa.	0	1	2	3	4
	Uso Sustentável de Recursos	E50 - Implementar medidas de eficiência no uso de recursos para reduzir seu uso de energia, água e outros recursos, considerando indicadores de melhores práticas e outros padrões de referência.	0	1	2	3	4
		E51 - Complementar ou substituir recursos não renováveis, sempre que possível, por fontes alternativas sustentáveis, renováveis e de baixo impacto.	0	1	2	3	4

Meio Ambiente	Mudanças Climáticas	E52 - Ter controle sobre sua emissão de gases de efeito estufa (GEE), identificando suas fontes, medindo, registrando, relatando. E implementa medidas otimizadas para progressivamente reduzir e minimizar as emissões diretas e indiretas de GEE sob seu controle e estimule ações semelhantes dentro de sua esfera de influência.	0	1	2	3	4
		E53 - A empresa considera tornar-se “neutra em carbono”, implementando medidas para compensar emissões de GEE remanescentes, por exemplo, apoiando programas confiáveis e que funcionem de forma transparente para redução de emissões, captura e armazenamento de carbono, e seqüestro de carbono.	0	1	2	3	4
	Proteção do Meio Ambiente e da Biodiversidade	E54 - Identificar possíveis impactos negativos na biodiversidade e nos serviços dos ecossistemas e tomar medidas para eliminar ou minimizar esses impactos.	0	1	2	3	4
		E55 - Estabelecer e implementar uma estratégia integrada para a administração de solo, água e ecossistemas que promova sua conservação e uso sustentável.	0	1	2	3	4
		E56 - Tomar medidas para preservar quaisquer espécies e habitats sob risco ou ameaçados de extinção que possam ser pela empresa afetados.	0	1	2	3	4
		E57 - Incorporar a proteção de habitats naturais, áreas úmidas ou alagadas, florestas, corredores ecológicos, áreas de proteção e terras agrícolas no desenvolvimento de edificações e construções.	0	1	2	3	4

Considere a seguinte escala:

0 - A empresa ainda não pensou sobre e não tem ações voltadas para este tópico.

1- A empresa já pensou sobre e sabe da importância de se trabalhar este tópico, porém não tem nenhuma ação ainda.

2- A empresa tem ações planejadas sobre este tópico e já tem data para iniciar as ações.

3- A empresa já trabalha com ações voltadas para este tópico.

4- A empresa já tem projetos de melhoria para as ações voltadas a este tópico.

Para responder, assinale nas escalas de acordo com definição para o status atual da empresa em cada tópico.

Questões Relativas ao Consumidor	Marketing Leal	F58 - Compartilhar informações relevantes de forma transparente, completa, precisa e compreensível que permite o fácil acesso e comparações para uma escolha fundamentada do consumidor.	0	1	2	3	4
		F59 - Controlar texto, áudio ou imagens que perpetuem os estereótipos, como os referentes a gênero, religião, raça, deficiências ou relacionamentos pessoais, não havendo nenhum tipo de discriminação.	0	1	2	3	4
	Saúde e Segurança do Consumidor	F60 - Avaliar a adequação de leis, regulamentos, normas e outras especificações de saúde e segurança para contemplar todos os aspectos de saúde e segurança para o consumidor.	0	1	2	3	4
		F61 - Fornecer instruções aos consumidores sobre o uso apropriado de produtos e advertir sobre os riscos envolvidos no uso pretendido ou normalmente previsível.	0	1	2	3	4
	Consumo Sustentável	F62 - Criar produtos e embalagens que possam ser facilmente usados, reutilizados, reparados ou reciclados e, quando possível, oferecer serviços de reciclagem e descarte.	0	1	2	3	4
		F63 - Não utiliza testes em animais.	0	1	2	3	4

Questões Relativas ao Consumidor	Atendimento e Suporte ao consumidor	F64 - Tomar medidas para evitar reclamações, oferecendo aos consumidores, inclusive aos que adquiriram os produtos por meio de venda à distância, a opção de devolver os produtos dentro de um determinado prazo ou obter outras soluções apropriadas.	0	1	2	3	4
		F65 - Oferecer sistemas de suporte técnico e aconselhamento adequados e eficientes, avaliando as reclamações e melhorar suas práticas.	0	1	2	3	4
	Privacidade do consumidor	F66 - Coletar dados pessoais e informações que sejam essenciais para o fornecimento dos produtos e/ou serviços prestados com o consentimento expresso e voluntário do consumidor.	0	1	2	3	4
		F67 - A empresa não divulga, disponibiliza ou utiliza de qualquer outra forma, os dados pessoais para outros fins que não os especificados, inclusive marketing, salvo com o consentimento expresso e voluntário do consumidor ou quando exigido por lei.	0	1	2	3	4
		F68 - Proteção dos dados pessoais por meio de medidas adequadas de segurança.	0	1	2	3	4
	Acesso a produtos e serviços essenciais	F69 - Operar de forma clara e transparente, oferecendo informações sobre preços de produtos e tarifas.	0	1	2	3	4
		F70 - Fornecer a mesma qualidade e nível de serviço, sem discriminação, para todos os grupos de consumidores.	0	1	2	3	4

¹ Processo abrangente e pró-ativo de identificar os impactos sociais, ambientais e econômicos negativos reais e potenciais das decisões e atividades de uma organização ao longo de todo o ciclo de vida de um projeto ou atividade organizacional, visando evitar ou mitigar esses impactos.

² Trabalhador jovem é definido como uma pessoa acima da idade mínima aplicável à admissão no emprego e menor de 18 anos de idade.