

IMPULSIONADORES



Cátedra Carmina Roca
y Rafael Pich-Aguilera
de Mujer y Liderazgo



Universidad
de Navarra

SCHOOL OF
ECONOMICS
& BUSINESS



DCH

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE
DIRECTIVOS DE CAPITAL HUMANO

CEOE Empresas
Españolas

II Barômetro sobre a Implementação do Propósito Corporativo na Península Ibérica e América Latina. Capítulo Brasil

PARCEIRO ACADÊMICO:



PurposeStrength



Universidad
de Navarra

SCHOOL OF
ECONOMICS
& BUSINESS



Cátedra Carmina Roca
y Rafael Pich-Aguilera
Mujer y Liderazgo

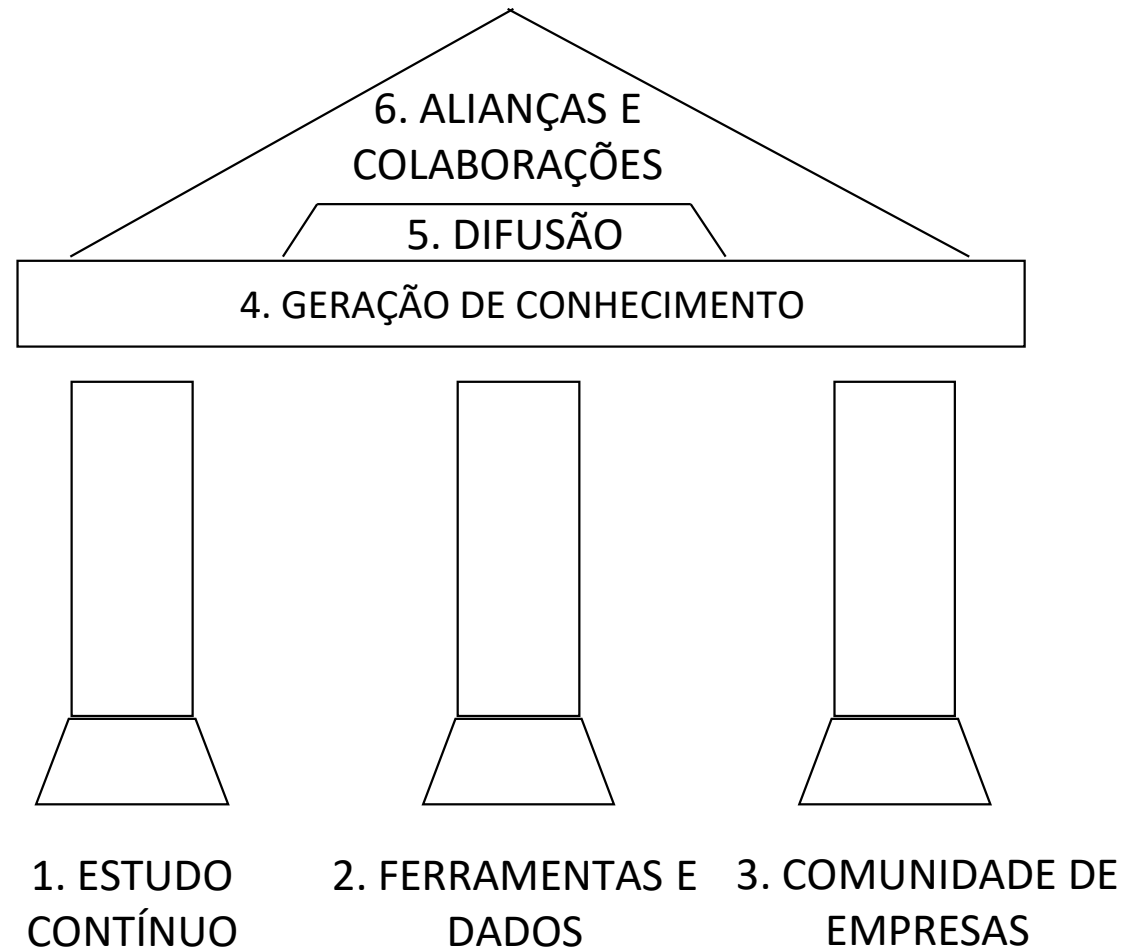


<https://www.unav.edu/web/purpose-strength/>



PurposeStrength

A construção do projeto



PurposeStrength

1. Relatório mensal de tendências



Mensalmente, elaboramos um relatório com as tendências sobre propósito corporativo: artigos acadêmicos em revistas indexadas, publicações em revistas de grande circulação, entrevistas com gestores e profissionais e cases de sucesso.



PurposeStrength

2. Desenvolvimento de modelos e ferramentas para quantificar e obter dados



Purpose Strength Framework®

Identifica as principais variáveis para desenvolver uma organização com propósito e como diagnosticar o seu nível de implementação.

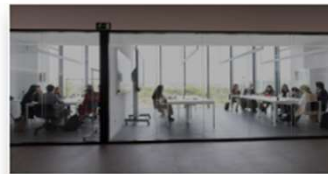
[+INFO](#)



Purpose Strength Model®

Modelo com as principais variáveis para desenvolver uma organização focada no propósito.

[+INFO](#)



Purpose Strength Index®

Quantifica o nível de implementação eficaz do propósito.

[+INFO](#)



Purpose Strength Maturity Model®

Descreve ações para implantar as alavancas com as quais implementar o propósito.

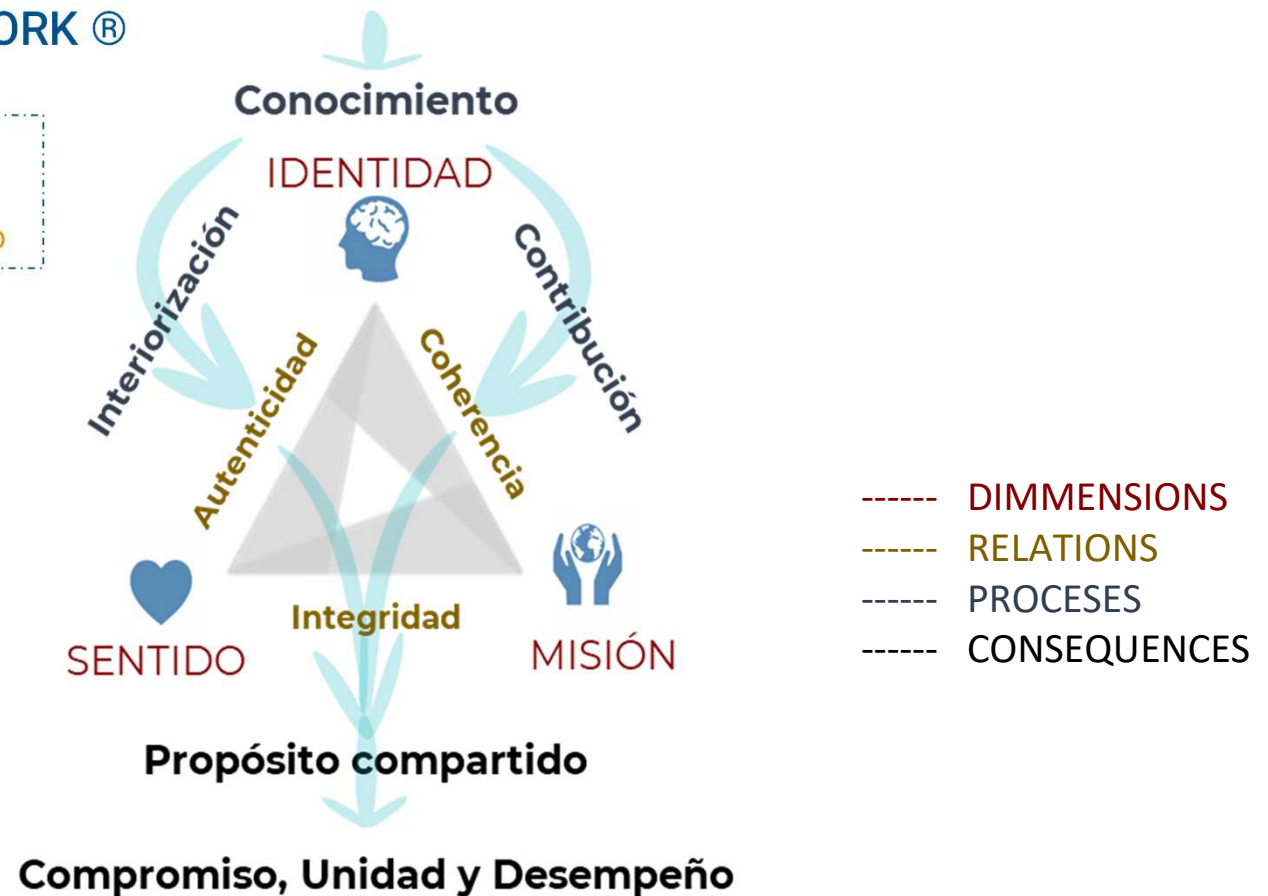
[+INFO](#)

PurposeStrength

2. Desenvolvimento de modelos e ferramentas para quantificar e obter dados

PURPOSE STRENGTH FRAMEWORK ®

REQUISITOS PRÉVIOS
Compromisso da alta direção
Estratégia centrada no propósito



Source: Lleo, A.; Montaner, A., Edmondson, A., & Sotok, P. (2022). Unlock the Power of Purpose. MIT Sloan Management Review, 63(4).

PurposeStrength

2. Desenvolvimento de modelos e ferramentas para quantificar e obter dados

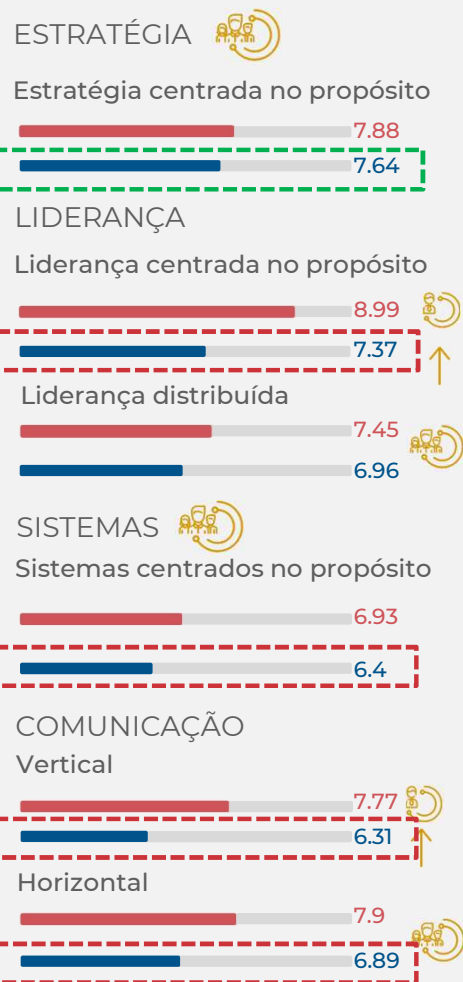
PURPOSE STRENGTH MODEL ®



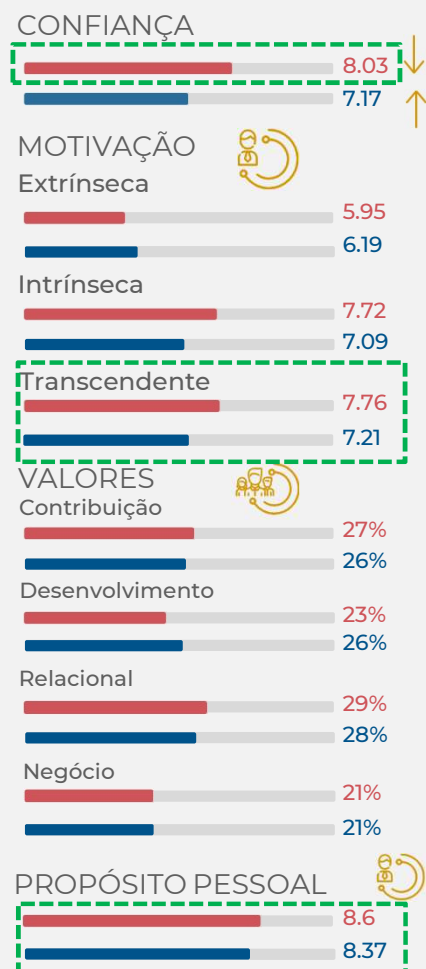
Source: Lleó, A.; Rey, C. & Chinchilla, N. (2019) Measuring the Purpose Strength en Rey, C. et al. (ed). Purpose-Driven Organizations. Ideas for a better world. Palgrave Macmillan (pp: 119-130)

ANTECEDENTES

ALAVANCAS

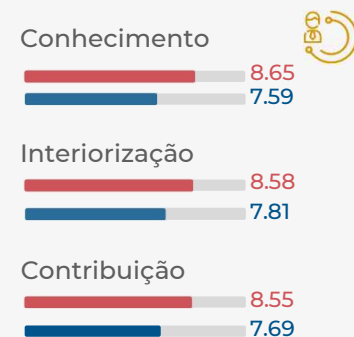


FACILITADORES

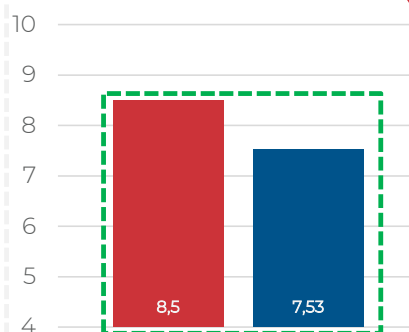


IMPLEMENTAÇÃO

PROPÓSITO



PSI®

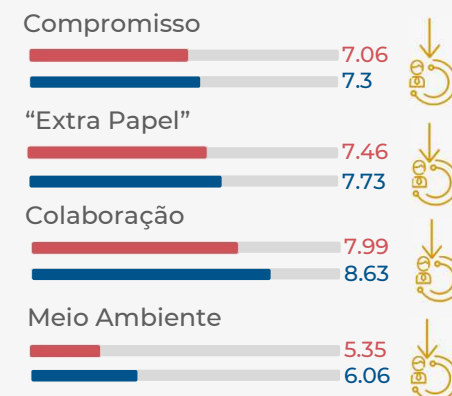


LEGENDA

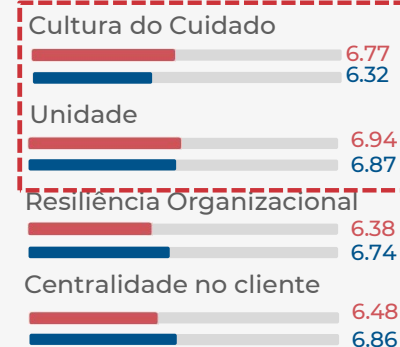
— Líderes (n=184)
— Colaboradores (n=857)

OUTCOMES

INDIVIDUAIS



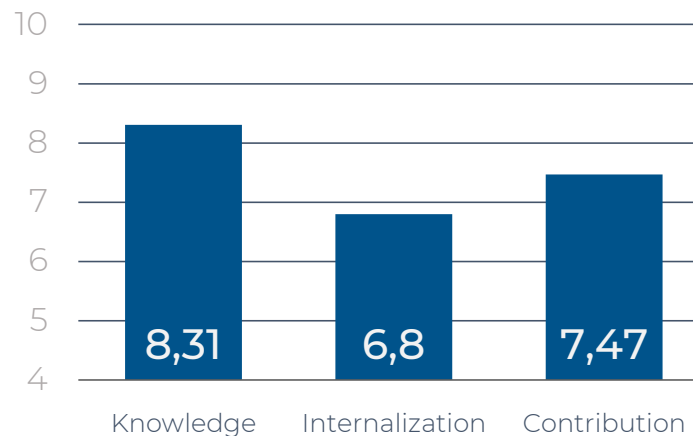
COLETIVOS



PurposeStrength

2. Desenvolvimento de modelos e ferramentas para quantificar e obter dados

PURPOSE STRENGTH INDEX (PSI) ®



$$\text{PSI} = (\text{Intensidade} * \text{equilíbrio}) / 10 = (7,52 * 8,49) / 10 = \mathbf{6,38 \text{ out of } 10}$$

$$\text{Intensidade} = (8,31 + 6,8 + 7,47) / 3 = 7,52$$

$$\text{Equilíbrio} = 10 - (|8,31 - 6,8| + |8,31 - 7,47| + |6,8 - 7,47|) / 3 = 8,49$$

Source: Lleó, A.; Bastons, M.; Rey, C.; Ruiz-Pérez, F. (2021). Purpose implementation: conceptualization and measurement. Sustainability. Vol. 13.

Lleó, A.; Chinchilla, N.; Ruíz-Pérez, F.; Rey, C.; Alloza, A. (2022) "Purpose Strength Project: evidence on purpose implementation" IESE-Insight

PurposeStrength

2. Desenvolvimento de modelos e ferramentas para quantificar e obter dados

PURPOSE STRENGTH MATURITY MODEL ®

	Propósito Declarado	Implantación Inicial	Implantación Total
Estrategia	Mapa de Stakeholders y contribución a estos Definición de propósito con los empleados Medir satisfacción del cliente Clarificar aportación de valor al cliente Objetivos de satisfacción desde cada área	Propósito particular: por grupo de trabajo Objetivos para cada grupo de trabajo KPIs de contribución a cada stakeholder	Cuadro de indicadores tangibles e intangibles Redefinición cíclica del propósito Redefinición cíclica de propósito particulares Redefinición de compromisos a stakeholders
Liderazgo	Identificación directivos y mandos intermedios Compartir el propósito Liderazgo de servicio: vivir el propósito y trabajar para el equipo	Hacer líderes a otros Promover aprendizaje continuo Conversaciones informales de propósito Conversaciones programadas de propósito "Aterrizar" la parte operativa del propósito Promover optimismo y autenticidad	Cada empleado es embajador de la misión Programación de momentos para discutir el propósito de cada uno dentro de la empresa Conversaciones informales para discutir el propósito de cada uno dentro de la empresa
Sistemas	Adecuar los sistemas anteriores al propósito Selección por valores Clarificación de roles y cómo cada uno contribuye al puesto de trabajo	Capacitación propia y para formar a otros Políticas de desarrollo Definición de objetivos según sistema de evaluación de desempeño Sistemas de reconocimiento y apreciación del desempeño	Formación en propósito de onboarding Proyectos liderados de forma autónoma Reunión de desempeño: retribución por propósito Conexión con propósitos personales Flexibilidad laboral Certificaciones externas
Comunicación	Plan estratégico de comunicación corporativa Definir responsables de comunicación Vincular eventos con el propósito Colaboración de las áreas Acciones comunicativas según propósito y grupo de interés	Crear canales de comunicación en ambas direcciones Crear newsletter sobre propósito Definir frecuencia comunicación Definir canales y contenido según puesto	Cuestionario de satisfacción Cuestionario de acción comunicativa según el propósito Café con el CEO Comunicación de resultados a stakeholders Comunicación de resultados a empleados

Source: Ruiz-Pérez, F. "Modelo de madurez de la implantación del propósito y su impacto en la sostenibilidad corporativa." Lleó, A. y Ormazabal, M. (dirs.) Tesis doctoral. Universidad de Navarra, Pamplona, 2022

INVESTIGACIÓN BASADA EN EVIDENCIAS EMPÍRICAS

70

EMPRESAS

12

PAÍSES

20.000

EMPLEADOS

4.000

DIRECTIVOS



PurposeStrength

2. Desenvolvimento de modelos e ferramentas para quantificar e obter dados

10 conclusões:

1. As **alavancas mais desenvolvidas**: Liderança e comunicação horizontal.
2. As **alavancas que mais custa desenvolver**: liderança distribuída e los sistemas de gestão.
3. O “**outcome**” mais relevante: comportamento “extra-papel”.
4. Conseguir que o propósito seja compartilhado **umenta enormemente o compromisso e a unidade**.
5. A **estratégia**: principal alavanca na implantação do propósito.
6. A **confiança** é chave.
7. Os **valores relacionais e de contribuição** são grandes facilitadores do propósito.
8. Quanto maior seja uma empresa, mais importante são os **sistemas de gestão** como alavanca para implantar o propósito.
9. **Sem propósito não há compromisso**.
10. Um resultado surpreendente: o impacto da **consistência**.



Source: Lleó, A.; Chinchilla, N.; Ruíz-Pérez, F.; Rey, C.; Alloza, A. (2022) "Purpose Strength Project: evidence on purpose implementation" IESE-Insight

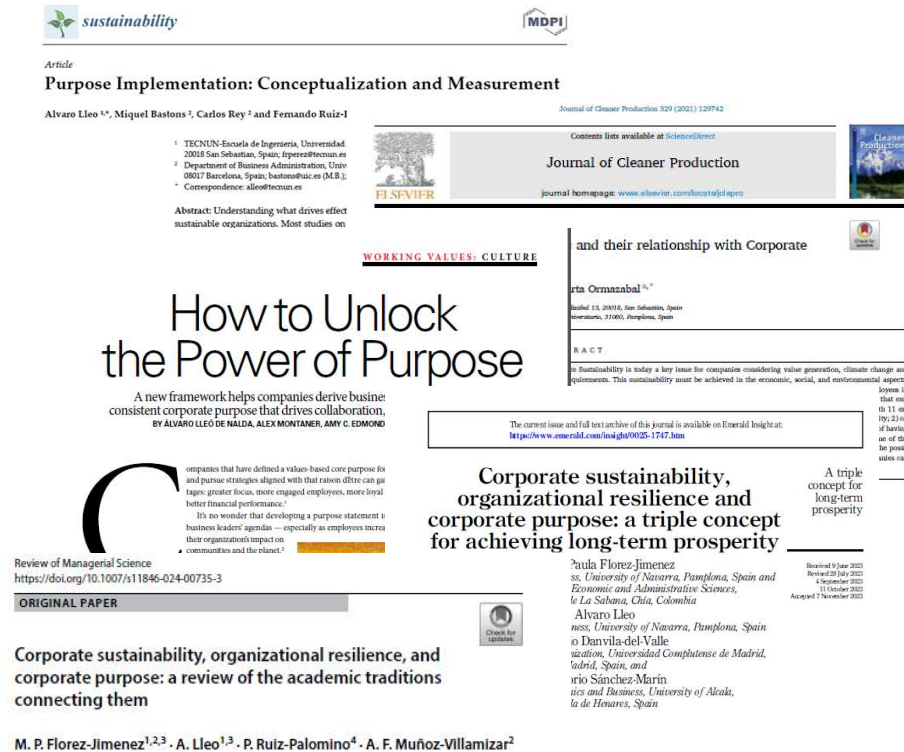
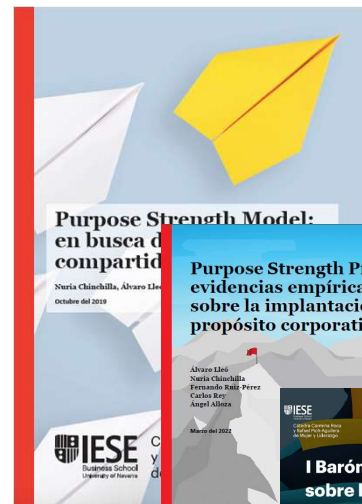
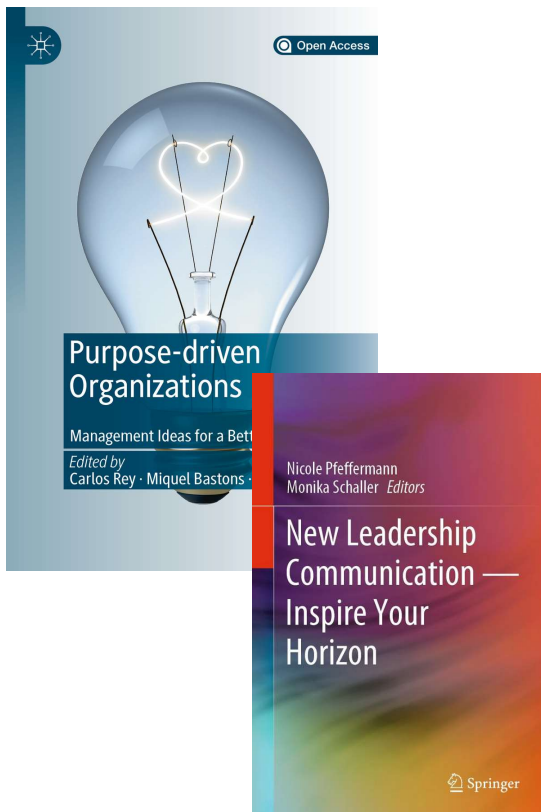
PurposeStrength

3. Comunidad de Empresas "Pessoas, propósito e competitividade"



PurposeStrength

4. Pesquisa e geração de conhecimento



- 3 teses de doutorado defendidas e 4 em desenvolvimento
- 7 artigos em processos de publicação
- 4 working papers
- 14 comunicações em congressos

PurposeStrength

5. Disseminação de conhecimento e práticas empresariais



PurposeStrength

6. Alianças e colaborações

Instituições
acadêmicas



The Human Flourishing Program
at Harvard's Institute for Quantitative Social Science



shine
Sustainability and Health
Initiative for NetPositive Enterprise



Associações
empresariais



DCH | ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE
DIRECTIVOS DE CAPITAL HUMANO

CEOE Empresas
Españolas

cen
empresa navarra

Cátedras de
empresas



FACILITY SERVICES

IMPULSIONADORES



Cátedra Carmina Roca
y Rafael Pich-Aguilera
de Mujer y Liderazgo



Universidad
de Navarra

SCHOOL OF
ECONOMICS
& BUSINESS



DCH

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE
DIRECTIVOS DE CAPITAL HUMANO

CEOE Empresas
Españolas

II Barômetro sobre a Implementação do **Propósito Corporativo** na Península Ibérica e América Latina

Sustentabilidade e competitividade empresarial

PARCEIROS ACADÊMICOS:



IMPULSIONADORES



Cátedra Carmina Roca
y Rafael Pich-Aguilera
de Mujer y Liderazgo



Universidad
de Navarra

SCHOOL OF
ECONOMICS
& BUSINESS



DCH

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE
DIRECTIVOS DE CAPITAL HUMANO

CEOE Empresas
Españolas

II Barômetro sobre a Implementação do Propósito Corporativo na Península Ibérica e América Latina. Capítulo Brasil

PARCEIRO ACADÊMICO:



ESTUDO EMPÍRICO

Variáveis e instrumentos de medição

Formulação do propósito:

- **FP1:** Os funcionários conhecem a origem e a história da organização
- **FP2:** Os funcionários conhecem os valores da organização
- **FP3:** Os funcionários conhecem o propósito/missão da organização e podem explicá-los com suas próprias palavras
- **FP4:** O propósito foi definido de maneira participativa com os funcionários
- **FP5:** Incentivamos conversas, formais e informais, sobre o propósito corporativo para mantê-lo vivo no dia a dia
- **FP6:** Revisamos o propósito corporativo de tempos em tempos

Representatividade:

- Tipo de organização
- Setor de atividade
- Nº Funcionários
- Faturamento anual
- País

Estratégia (ES1-ES11)

Liderança (LD1-LD10)

Sistemas de gestão (SS1-SS11)

Comunicação (CM1-CM9)

	Propósito declarado	Implementação Inicial	Implementação Total
Estratégia	Mapa de Stakeholders e contribuição para eles Definição do propósito com os funcionários Monitorar a satisfação do cliente Estabelecer o aporte de valor para o cliente Objetivos de satisfação de cada área	Propósito específico por grupo de trabalho Objetivos para cada grupo de trabalho e para a contribuição para cada stakeholder	Tabela de indicadores tangíveis e intangíveis Realização cíclica de propósito Redefinição cíclica de propósitos específicos Redefinição de compromissos para stakeholders
Liderança	Identificação de gestores e gerentes intermediários Compartilhar o propósito Liderança de serviços: viver o propósito e trabalhar para o cliente	Tornar as outras pessoas líderes Promover o aprendizado contínuo Conversas informais sobre o propósito "Alertar" a parte operacional do propósito Promover o objetivo e a autenticidade	Cada funcionário é um embaixador da missão Programação de momentos para discutir o propósito de cada pessoa dentro da empresa Conversas informais para discutir o propósito de cada pessoa dentro da empresa
Sistemas	Adequar os sistemas anteriores ao propósito Identificar por valores Estabelecimento das funções e como cada pessoa contribui para o trabalho	Treinamento próprio e para formar outras pessoas Políticas de desenvolvimento Definição de objetivos de acordo com sistema de avaliação de desempenho Sistemas de reconhecimento e valorização de desempenho	Treinamento sobre o propósito de rebranding Projetos liderados de maneira autônoma Resultados de desempenho: compensação por propósito Ligação com propósito pessoal Flexibilidade trabalhista Certificações externas
Comunicação	Plano estratégico de comunicação corporativa Definir os responsáveis pela comunicação Vincular eventos ao propósito Colaboração das áreas Ações de comunicação de acordo com propósito e grupo de interesse	Canais de comunicação em ambas as direções Criar uma newsletter sobre o propósito Definir a frequência de comunicação Definir canais e conteúdos de acordo com o cargo	Questionário de satisfação de acordo com propósito Call com o CEO Comunicação dos resultados aos stakeholders Comunicação de resultados aos funcionários

Resultados de ESG:

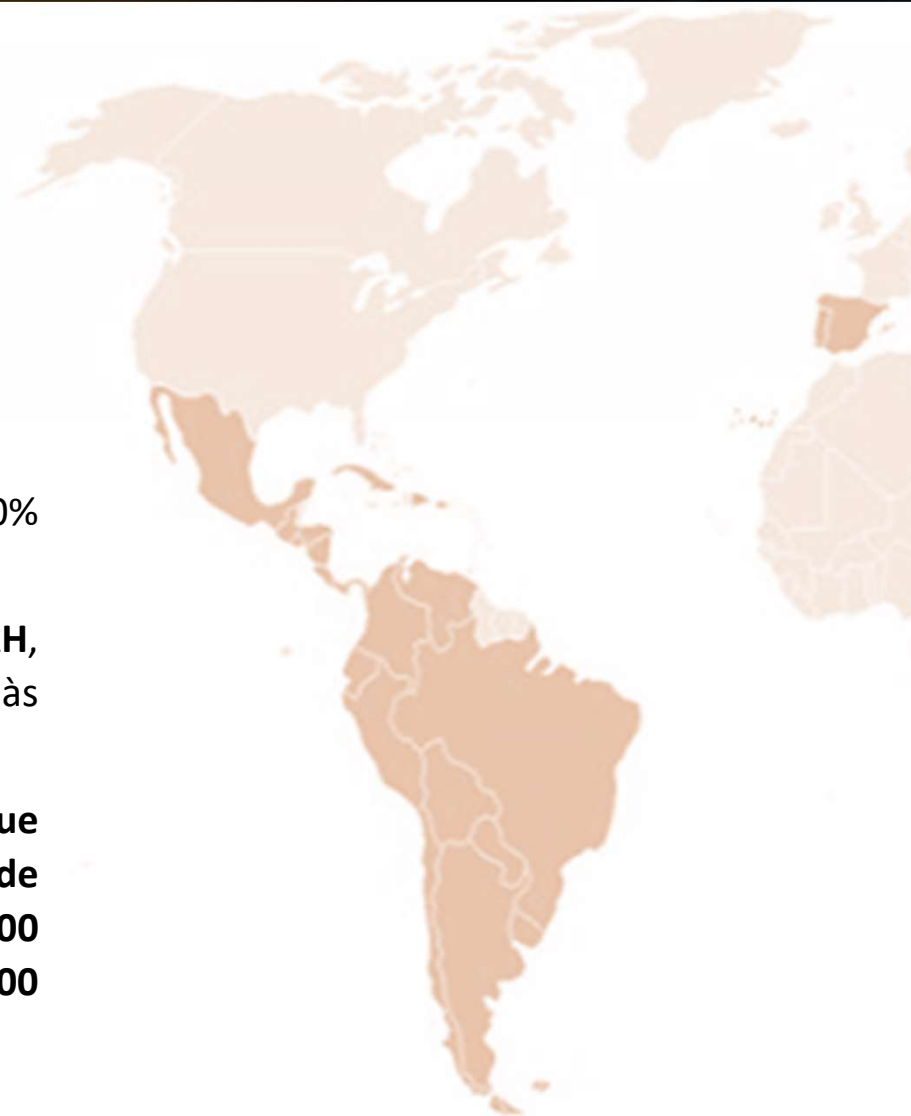
- **RS1:** A transparência da organização
- **RS2:** A reputação corporativa
- **RS3:** As vendas da empresa
- **RS4:** A criação de valor no longo prazo
- **RS5:** A fidelização do cliente
- **RS6:** A produtividade interna
- **RS7:** Os níveis de produção
- **RS8:** O benefício econômico
- **RS9:** A participação de mercado
- **RS10:** O impacto social da empresa no seu entorno
- **RS11:** A inclusão e diversidade
- **RS12:** O desenvolvimento do funcionário
- **RS13:** O bem-estar dos funcionários
- **RS14:** A satisfação do funcionário
- **RS15:** A participação dos stakeholders
- **RS16:** O aumento das oportunidades de emprego
- **RS17:** A diminuição da rotatividade de funcionários
- **RS18:** A reciclagem
- **RS19:** A reutilização de recursos
- **RS20:** A redução do uso de matérias-primas
- **RS21:** A redução da geração de resíduos e emissões
- **RS22:** O aumento do consumo de energia renovável
- **RS23:** A conscientização e sensibilização ambiental
- **RS24:** O aumento dos investimentos em aspectos ambientais
- **RS25:** A redução dos custos em aspectos ambientais
- **RS26:** O crescimento de fornecedores sustentáveis

ESTUDO EMPÍRICO

Caracterização dos respondentes

N = 1516 pessoas (433 em 2023)

- **63% homens e 37% mulheres**
- **71% gestores e 29% funcionários**
- **48% com menos de 46 anos**, 32% entre 46 e 55 anos e 20% com mais de 55 anos
- **33% pertencentes à Alta Administração, 17% à área de RH, 9% à área Financeira, 6% ao Marketing, 4% às Vendas/Comercial e 31% às demais áreas da empresa.**
- A maioria das respostas corresponde a **pessoas que trabalham na LATAM (84%)**, em empresas do **setor de serviços (55%)** não listadas em bolsa (59%) com mais de 500 trabalhadores (45%) e com **faturamento entre € 50-100 milhões (42%)**.



CAPÍTULO NO BRASIL

Caracterização dos informantes

N = 130 pessoas (1516 no total)

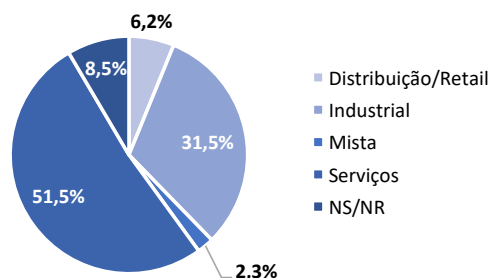
- 82% homens e 18% mulheres
- 95% gestores e 5% funcionários
- 50% com menos de 46 anos, 27% entre 46 e 55 anos e 23% com mais de 55 anos
- 44% pertencentes à Alta Administração e Direção Estratégica, 14% à área de RH, 14% à área de operações, 11% à área Financeira, 5% ao Marketing, 2% às Vendas/Comercial e 10% às demais áreas da empresa.



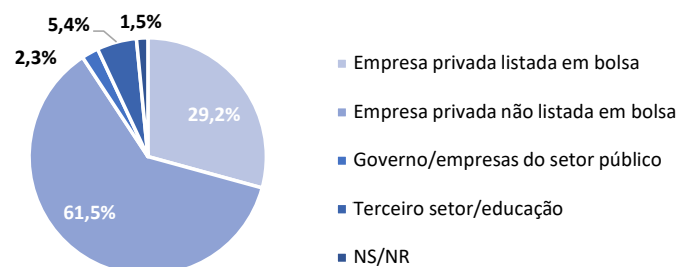
ESTUDO EMPÍRICO

Caracterização das empresas onde trabalham

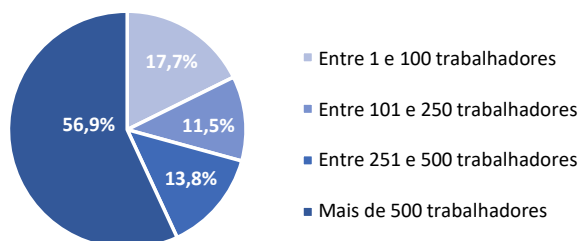
Setor



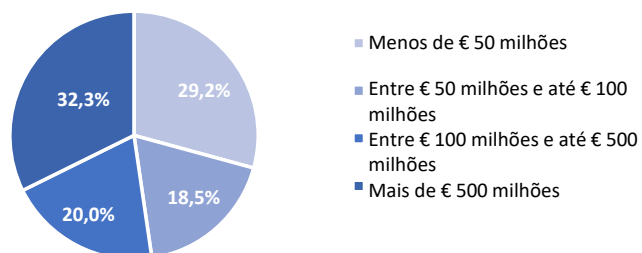
Tipologia



Tamanho



Faturamento anual



A maioria das respostas corresponde a pessoas que trabalham no **setor de serviços (52%)**, em empresas **não cotadas em bolsa (62%)**, em empresas **com mais de 500 trabalhadores (57%)**, e em empresas com **faturamento anual superior a € 500 milhões (32%)**.

RESULTADOS

**NÍVEL DE FORMULAÇÃO DO PROPÓSITO E ATIVAÇÃO
DAS ALAVANCAS ESTRATÉGIA, LIDERANÇA, SISTEMAS
DE GESTÃO E COMUNICAÇÃO**

RESULTADOS

Formulação do Propósito

■ 2024 GLOBAL
■ 2024 BRASIL

4,92 5,00

FP1: Os funcionários conhecem a origem e a história da organização

FP2: Os funcionários conhecem os valores da organização

FP3: Os funcionários conhecem o propósito da organização e podem explicá-los com suas próprias palavras

FP4: O propósito foi definido de maneira participativa com os funcionários

FP5: Incentivamos conversas, formais e informais, sobre o propósito corporativo para mantê-lo vivo no dia a dia

FP6: Revisamos o propósito corporativo de tempos em tempos

Conforme as categorias

- 🔍 O nível de formulação do propósito é **maior nas empresas não listadas em bolsa.**
- 🔍 **Não há diferença significativa**, quer por **dimensão**, **faturamento** ou **setor de atividade.**

RESULTADOS

Ativação da Estratégia

■ 2024 GLOBAL
■ 2024 BRASIL

5,12 5,08

ES1: Sabemos quem são os nossos *stakeholders* e qual contribuição a empresa quer dar a cada um deles?

ES2: Mensuramos a satisfação dos nossos clientes

ES3: Conhecemos e mensuramos o valor que a empresa aporta para o cliente

ES4: Conhecemos e mensuramos como cada área agrega valor ao cliente

ES5: O propósito corporativo está implementado nos departamentos e/ou grupos de trabalho

ES6: Cada departamento e/ou grupo de trabalho tem objetivos definidos para especificar como contribui para o desenvolvimento do propósito

ES7: Cada departamento e/ou grupo de trabalho possui indicadores definidos para mensurar como ele contribui para o desenvolvimento do propósito

ES8: Revisamos os indicadores que utilizamos para mensurar o desenvolvimento do propósito cada vez melhor

ES9: A estratégia e os novos projetos estão diretamente ligados ao propósito corporativo

ES10: O modelo de negócios está alinhado ao propósito da empresa

ES11: A estratégia de marca e a imagem corporativa estão alinhadas com o propósito

RESULTADOS

Ativação da liderança

■ 2024 GLOBAL
■ 2024 BRASIL

5,02

4,98

LD1: Os gestores explicam e defendem o propósito da empresa, sua importância e sua necessidade para a sociedade

LD2: Os gestores garantem que os funcionários conheçam o propósito da empresa e como ela o realiza com seus produtos e serviços

LD3: Os gestores acreditam no propósito da empresa e demonstram isso com seus comportamentos e decisões

LD4: Busca-se criar novos líderes entre os funcionários, promovendo a delegação, autonomia e concedendo capacidade de decisão

LD5: Os gestores propõem cursos de capacitação aos seus funcionários e oferecem facilidades para que eles possam realizar esses cursos

LD6: Os gestores contam como vivem o propósito no dia a dia

LD7: Os gestores fazem com que o trabalho dos seus funcionários esteja relacionado com o propósito e dedicam tempo para explicar-lhes como os objetivos de trabalho contribuem para o desenvolvimento do propósito

LD8: O otimismo e a autenticidade são promovidos entre os funcionários

LD9: Os funcionários acreditam e defendem o propósito da organização

LD10: Conversas informais são realizadas nas quais o propósito pessoal é compartilhado dentro da empresa

RESULTADOS

Ativação dos Sistemas de Gestão

■ 2024 GLOBAL
■ 2024 BRASIL

4,90 4,88

SS1: As políticas de atração e seleção de talentos estão relacionadas ao propósito, buscando incorporar à empresa pessoas identificadas com os valores da organização

SS2: A definição dos cargos está alinhada ao propósito e reflete como cada cargo contribui para o desenvolvimento do propósito

SS3: Os planos de treinamento incluem ações para potencializar a cultura do propósito dentro da organização

SS4: As políticas de desenvolvimento de talentos estão relacionadas ao propósito corporativo e estimulam o comprometimento dos funcionários com ele

SS5: Os objetivos estabelecidos para equipes e funcionários estão relacionados ao propósito

SS6: A avaliação de desempenho considera a contribuição para o desenvolvimento do propósito

SS7: As partes reconhecem que os funcionários contribuem para o desenvolvimento do propósito

SS8: Os processos de onboarding consideram o propósito corporativo, explicando o que ele é e como é realizado no dia a dia da organização

SS9: Incentivamos as equipes a serem autônomas e usarem metodologias ágeis para promover um senso de propósito e comprometimento pessoal

SS10: Nos sistemas de remuneração e benefícios, a contribuição para o desenvolvimento do propósito é considerada e remunerada

SS11: Os funcionários têm flexibilidade de trabalho

SS12: A empresa tem certificações externas em sistemas de gestão

RESULTADOS

Ativação da Comunicação

■ 2024 GLOBAL

■ 2024 BRASIL

4,82

4,88

CM1: A empresa tem um plano para comunicar qual é o seu propósito e como ele contribui e aporta para cada um dos seus *stakeholders*

CM2: A empresa tem responsáveis pela comunicação para informar e ouvir os diferentes *stakeholders*

CM3: A empresa vincula eventos e ações ao propósito para potencializar sua comunicação

CM4: Gestores e funcionários colaboram com a divulgação do propósito

CM5: A empresa tem canais para informar e ouvir os *stakeholders*

CM6: A empresa tem ferramentas para saber se seus funcionários e clientes conhecem e compartilham o propósito

CM7: A empresa tem elementos disruptivos de hierarquia e comunicação vertical, como tomar um café com o CEO

CM8: A empresa comunica os resultados e como eles desenvolvem o propósito para os funcionários

CM9: A empresa comunica os resultados e como eles desenvolvem o propósito para os *stakeholders*

Ativação das alavancas conforme as categorias

- 🕒 As empresas com **maior número de trabalhadores**, com **maior faturamento** e as **listados em bolsa** têm **trabalhado mais** na comunicação do propósito. O tipo de setor não determina se este impulsor foi desenvolvido.
- 🕒 **A liderança e os sistemas de gestão** são **mais trabalhados nas empresas do setor de serviços** do que nas do setor industrial.

RESULTADOS

IMPACTO DA IMPLEMENTAÇÃO DO PROPÓSITO NOS RESULTADOS DE ESG

RESULTADOS

Efeitos da implementação do propósito nos aspectos de ESG

■ 2024 GLOBAL
■ 2024 BRASIL

■ 2024 GLOBAL
■ 2024 BRASIL

5,20

5,16

Governança:

RS1: A transparência da organização

RS2: A reputação corporativa

RS3: As vendas da empresa

RS4: A criação de valor no longo prazo

RS5: A fidelização do cliente

RS6: A produtividade interna

RS7: Os níveis de produção

RS8: O benefício econômico

RS9: A participação de mercado

5,06

5,12

Social:

RS10: O impacto social da empresa no seu entorno

RS11: A inclusão e diversidade

RS12: O desenvolvimento do funcionário

RS13: O bem-estar dos funcionários

RS14: A satisfação do funcionário

RS15: A participação dos stakeholders

RS16: O aumento das oportunidades de emprego

RS17: A diminuição da rotatividade de funcionários

RESULTADOS

Efeitos da implementação do propósito nos aspectos de ESG

■ 2024 GLOBAL

■ 2024 BRASIL

4,61

4,64

Ambiental:

RS18: A reciclagem

RS19: A reutilização de recursos

RS20: A redução do uso de matérias-primas

RS21: A redução da geração de resíduos e emissões

RS22: O aumento do consumo de energia renovável

RS23: A conscientização e sensibilização ambiental

RS24: O aumento dos investimentos em aspectos ambientais

RS25: A redução dos custos em aspectos ambientais

RS26: O crescimento de fornecedores sustentáveis

Conforme as categorias:

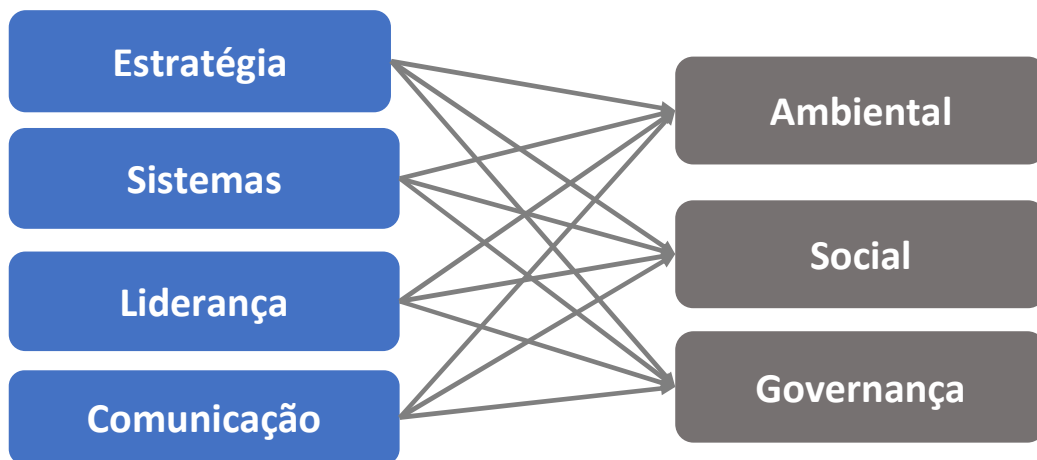
- 🕒 O **impacto** que o propósito tem na dimensão **Ambiental** é **maior** nas **empresas com maior número de funcionários e maior faturamento**.
- 🕒 O impacto que esse propósito tem no fator **Social** é **maior** nas **empresas com maior faturamento**.

RESULTADOS

**EFEITO DAS ALAVANCAS ESTRATÉGICA, LIDERANÇA,
SISTEMAS DE GESTÃO E COMUNICAÇÃO NOS
RESULTADOS DE ESG**

RESULTADOS

Impacto das alavancas nos aspectos de ESG



*As alavancas que apresentam maior relação com o **fator Ambiental** são os **Sistemas de Gestão e a Comunicação**.*

*A alavanca que apresenta maior relação com o **fator Social** é a **Liderança, a Estratégia e a Comunicação**.*

*A alavanca que tem maior relação com a **Governança** é a **Estratégia**.*

*De maneira geral, as alavancas que apresentam maior relação com os resultados de **ESG** são **Sistemas de Gestão, Estratégia e Comunicação**.*

CONCLUSÕES

1. **O nível de formulação do propósito nas empresas brasileiras é similar ao da amostra global. Os desafios colocados são muito semelhantes.**
2. **A estratégia é a alavanca que mais se desenvolveu e os sistemas de gestão e comunicação (especialmente a escuta) foram os que menos se desenvolveram.**
3. Assim como na amostra global, o maior impacto do **propósito** está na **dimensão Governança da Sustentabilidade**. Os elementos **mais afetados pelo propósito** são a **geração de valor no longo prazo** e a **reputação corporativa**.
4. As empresas com **maior número de trabalhadores**, com **maior faturamento** e as **listados em bolsa** **têm trabalhado mais na comunicação do propósito**. A **liderança** e os **sistemas de gestão** são mais trabalhados nas empresas do **setor de serviços** do que nas do **setor industrial**.
5. As alavancas que têm maior impacto na **melhoria da sustentabilidade (ESG)** são os **Sistemas de Gestão**, a **Estratégia** e a **Escuta**.

“O verdadeiro desafio não é ser uma empresa com propósito, mas sim uma empresa que vive o seu propósito. Isso exige conectar o propósito com a estratégia, implantá-la nos sistemas de gestão e ouvir para analisar até que ponto o propósito é compartilhado pelos funcionários”

CONCLUSÕES

PurposeStrength



Universidad
de Navarra

SCHOOL OF
ECONOMICS
& BUSINESS



Cátedra Carmina Roca
y Rafael Pich-Aguilera
Mujer y Liderazgo



1. Pesquisar nas empresas
2. Desenvolver conhecimento baseado em evidências
3. Promover organizações mais humanas e competitivas

REDE IBERO-AMERICANA DE EMPRESAS ORIENTADAS POR PROPÓSITO

PurposeStrength

Interessados em participar da 3ª edição do Barômetro de
Propósito Corporativo na Ibero-América





Obrigado