

ACELERANDO A TRANSIÇÃO JUSTA

Funcionários são
catalisadores subestimados
na sustentabilidade corporativa



Conteúdo

- p.3** Introdução & Objetivos da Pesquisa
- p.4** Sumário Executivo
- p.5** Resultados & análises
- p.16** Facilitadores e Barreiras à participação dos funcionários
- p.23** Metodologia



Introdução & Objetivos da Pesquisa

As empresas devem investir na mudança de suas culturas internas para aproveitar totalmente o potencial de seus funcionários em direção a uma transição justa.

A Ashoka e a GlobeScan analisaram como os funcionários de grandes empresas podem acelerar mudanças sociais sustentáveis e inclusivas. Enquanto grande parte dos estudos nesse campo focam em investidores e líderes seniores, este explorou as percepções dos funcionários de forma mais ampla.

O estudo mostra que os funcionários estão percebendo uma discrepância crescente entre as promessas de sustentabilidade de suas organizações e seus impactos no mundo real. As empresas podem reduzir essa lacuna apoiando e mobilizando seus funcionários para contribuir com um impacto positivo em suas atividades, o que, por sua vez, fortalecerá a lealdade e a retenção da força de trabalho.

Este relatório apresenta os achados de uma pesquisa com 8.613 pessoas, de 31 países, que trabalham em empresas com fins lucrativos que empregam pelo menos mil funcionários.

Esperamos acelerar uma transição justa, permitindo que mais pessoas contribuam com essa transformação social. Isso inclui aumentar a conscientização sobre o que facilita e o que inibe ou impede a ação de funcionários no setor corporativo para na construção de uma economia com baixos níveis de emissão de gases de efeito estufa (GEE) e ambientalmente sustentável para todos.



Sumário Executivo

O potencial dos funcionários de grandes empresas para impulsionar o *net zero** tem sido subestimado. Em um ambiente de trabalho favorável, eles podem liderar a transição justa.

- À medida que as empresas enfrentam uma pressão crescente para lidar com as mudanças climáticas e a desigualdade social, há uma discrepância crescente entre as promessas de sustentabilidade corporativa e o impacto no mundo real. **Setenta e quatro por cento dos funcionários concordam que o que seu empregador diz sobre responsabilidade social e ambiental é inconsistente com os comportamentos reais de sua empresa.**
- Os resultados ainda destacam a importância da sustentabilidade para os negócios e os riscos da inação. **Cerca de 88% dos funcionários acreditam que melhorias em responsabilidade social e ambiental aumentam sua motivação e lealdade.** Sem alinhar intenções e ações, as empresas podem enfrentar desmotivação, baixa retenção e dificuldades para atrair talentos.
- Mas, a pesquisa também traz uma mensagem de esperança: **82% dos funcionários acreditam contribuir para soluções sociais e ambientais positivas por meio de seu trabalho, com 39% concordando plenamente com essa afirmação.** Apesar da lacuna existente, muitos sentem que estão promovendo mudanças positivas.
- Há uma oportunidade de alavancar as percepções positivas e as contribuições dos funcionários para ações de emissão líquida zero, criando ambientes de trabalho que incentivem autonomia, iniciativa, transparência, colaboração e trabalho em equipe.

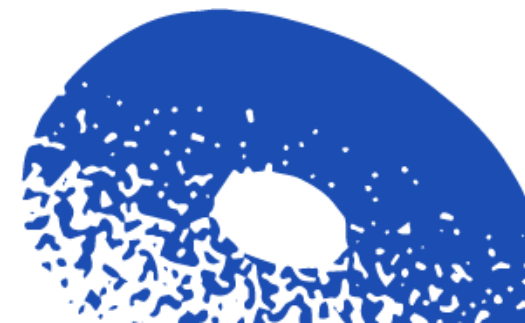


As empresas que não alinham suas palavras com a ação correm o risco de perder talentos atuais e futuros. Os funcionários ficam mais leais e motivados quando veem sua empresa tomando medidas concretas para dar contribuições positivas à sociedade e ao planeta.

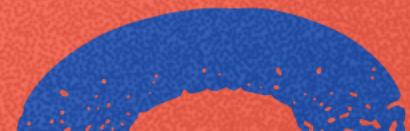
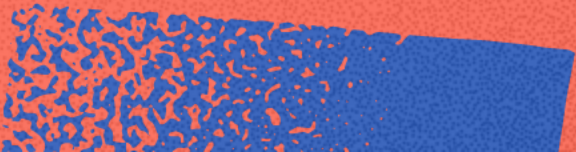
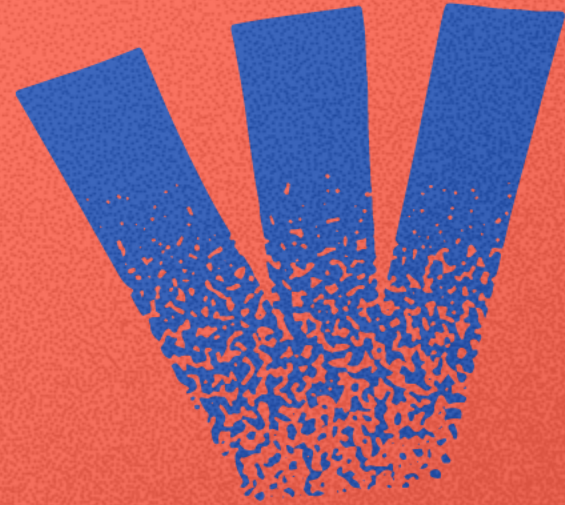


Chris Coulter, CEO da GlobeScan

* *Net Zero* é o equilíbrio entre a quantidade de gases de efeito estufa emitidos e a quantidade removida da atmosfera. Para alcançar esse estado, é necessário reduzir ao máximo as emissões provenientes de atividades humanas e compensar as remanescentes com ações como reflorestamento ou o uso de tecnologias de captura de carbono.



Resultados & Análises



A oportunidade

Funcionários de grandes empresas são um catalisador negligenciado para impulsionar um futuro *net zero*. Em ambientes organizacionais que conduzem ao engajamento e inovação, podem acelerar o ritmo e o impacto das ações de sustentabilidade.

E já estão contribuindo. O estudo *State of Corporate Volunteering 2024* identificou um aumento de 57% no voluntariado corporativo entre 2022 e 2023.*

Embora o voluntariado corporativo seja importante para o engajamento e o orgulho dos funcionários, esses esforços não estão incorporando suficientemente a sustentabilidade nas operações comerciais.

As empresas podem acelerar e aprofundar suas ações de sustentabilidade mobilizando ainda mais funcionários para criar um impacto positivo por meio de suas atividades e funções. Isso requer ambientes de trabalho que valorizem a autonomia, a iniciativa, a transparência, a colaboração e o trabalho em equipe.

*Fonte: [The State of Corporate Volunteering 2024 \(benevity.com\)](https://www.benevity.com)



Há uma grande oportunidade para as empresas mobilizarem suas equipes em ações de sustentabilidade. Os funcionários desejam contribuir, mas precisam de um ambiente organizacional que potencialize suas iniciativas.



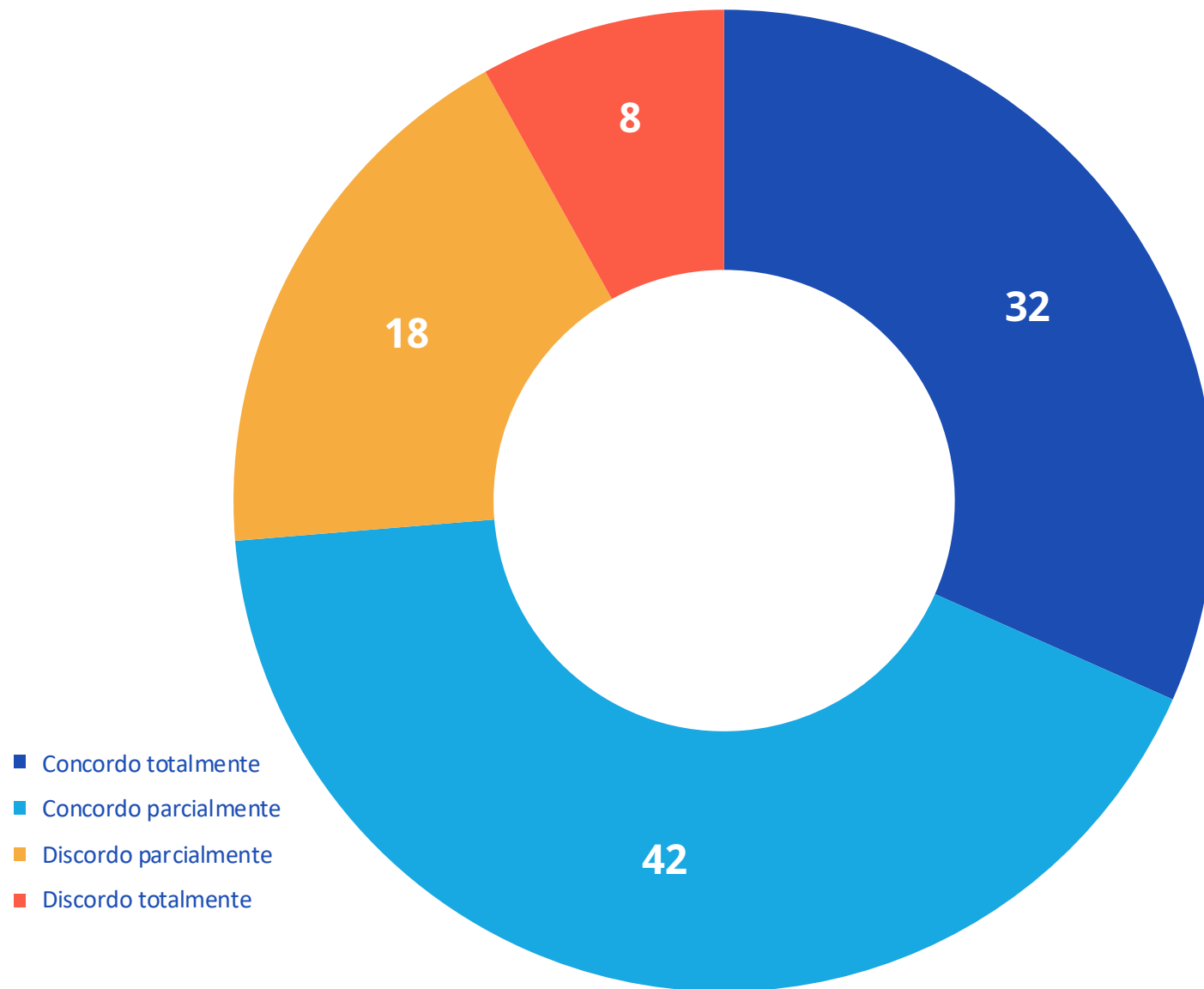
Sarah Jefferson, Diretora da iniciativa *Changemaker Companies* da Ashoka



Os funcionários percebem uma lacuna entre intenções e ações

Mais de sete em cada dez funcionários pesquisados (74%) acreditam que há uma lacuna entre o que sua empresa diz sobre responsabilidade social e ambiental e como age.

T15. Por favor, indique se você concorda totalmente, concorda parcialmente, discorda parcialmente ou discorda totalmente de cada uma das seguintes afirmações. – Há uma lacuna entre o que minha empresa diz sobre responsabilidade social e ambiental e como realmente nos comportamos.

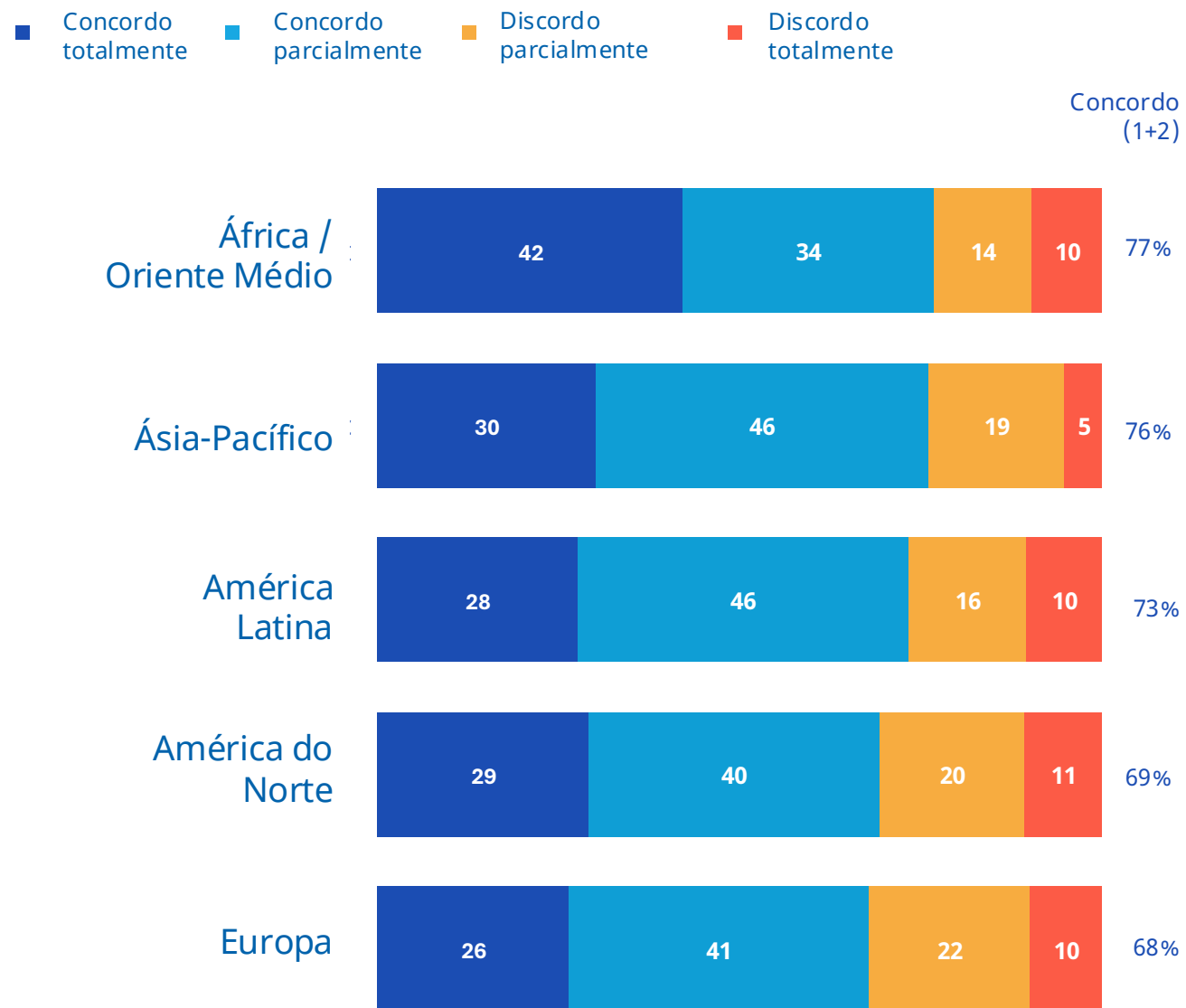


- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

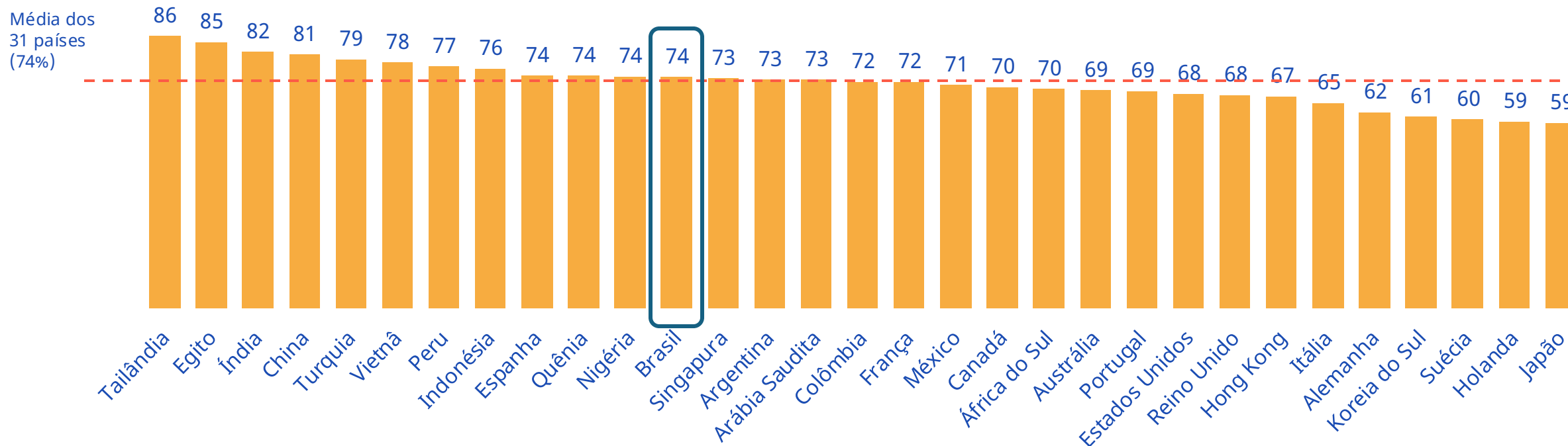
Os funcionários percebem uma lacuna entre intenções e comportamentos

Os funcionários na África e no Oriente Médio são mais propensos a concordar fortemente que há uma lacuna do que os das demais regiões.

T15. Por favor, indique se você concorda totalmente, concorda parcialmente, discorda parcialmente ou discorda totalmente de cada uma das seguintes afirmações. – Há uma lacuna entre o que minha empresa diz sobre responsabilidade social e ambiental e como realmente nos comportamos.



Sete de dez funcionários de grandes empresas no Brasil concorda que há uma lacuna entre as aspirações sociais e ambientais e como se comportam



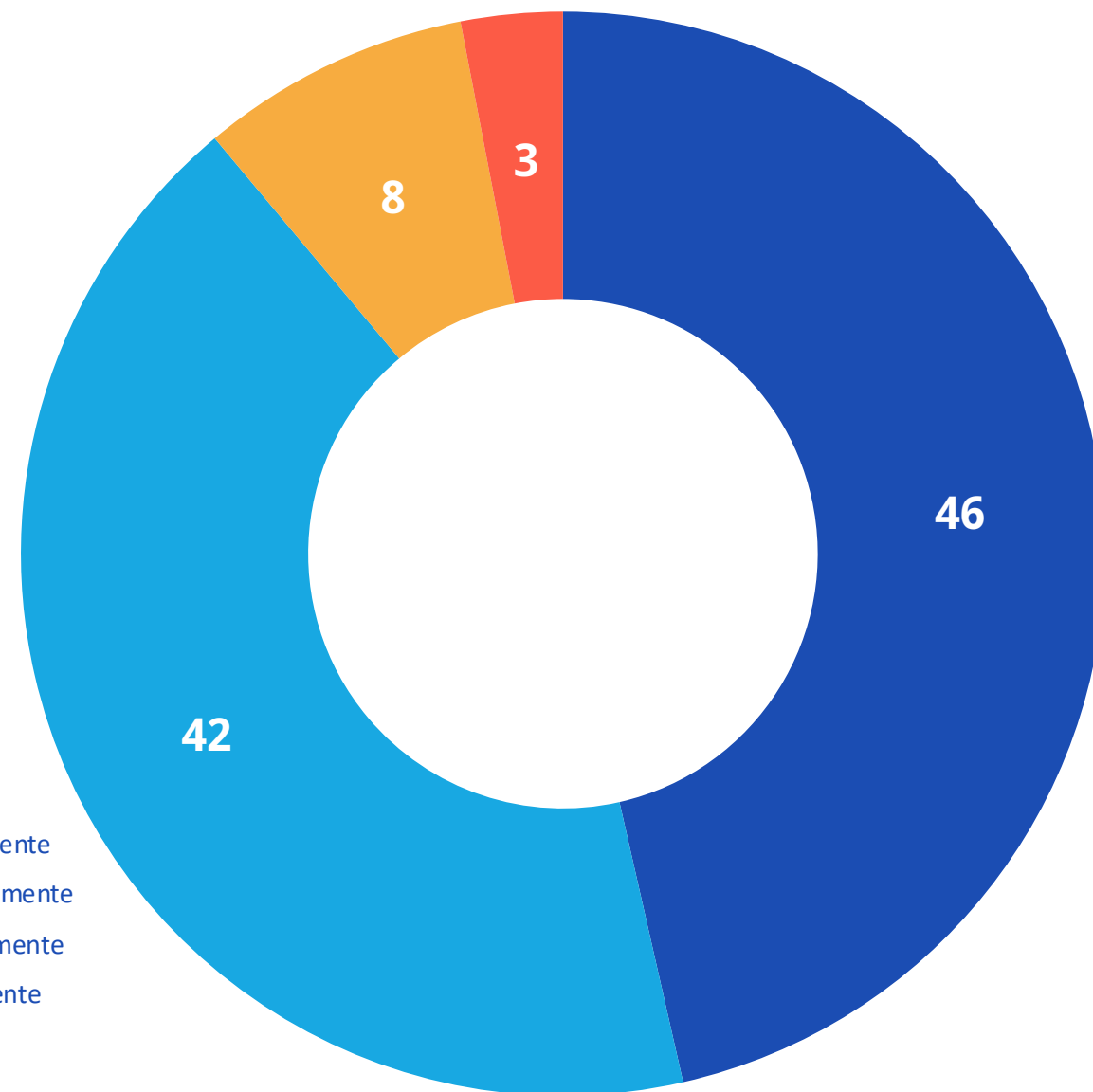
Aqueles que trabalham em uma grande empresa com mais de 1.000 funcionários. T15. . Por favor, indique se você concorda totalmente, concorda parcialmente, discorda parcialmente ou discorda totalmente de cada uma das seguintes afirmações. - Há uma lacuna entre o que minha empresa diz sobre responsabilidade social e ambiental e como realmente nos comportamos.

Existe uma oportunidade de engajamento

Quase nove em cada dez funcionários pesquisados (88%) concordam pelo menos parcialmente que quanto mais social e ambientalmente responsável sua empresa se torna, mais motivados e leais eles são como funcionários.

T15. Por favor, indique se você concorda totalmente, concorda parcialmente, discorda parcialmente ou discorda totalmente de cada uma das seguintes afirmações – Quanto mais social e ambientalmente responsável minha empresa se torna, mais motivado e leal me torno como funcionário.

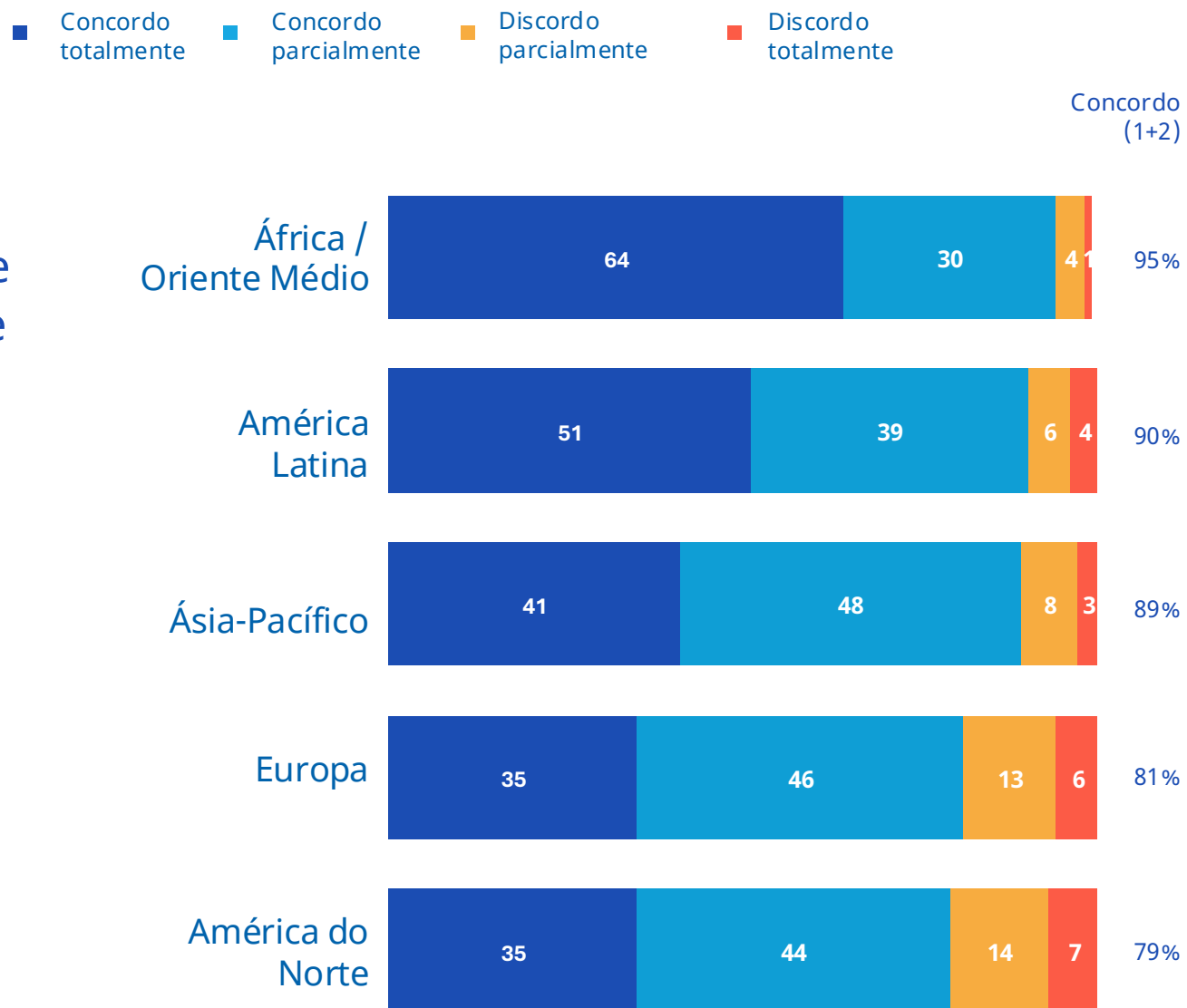
- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente



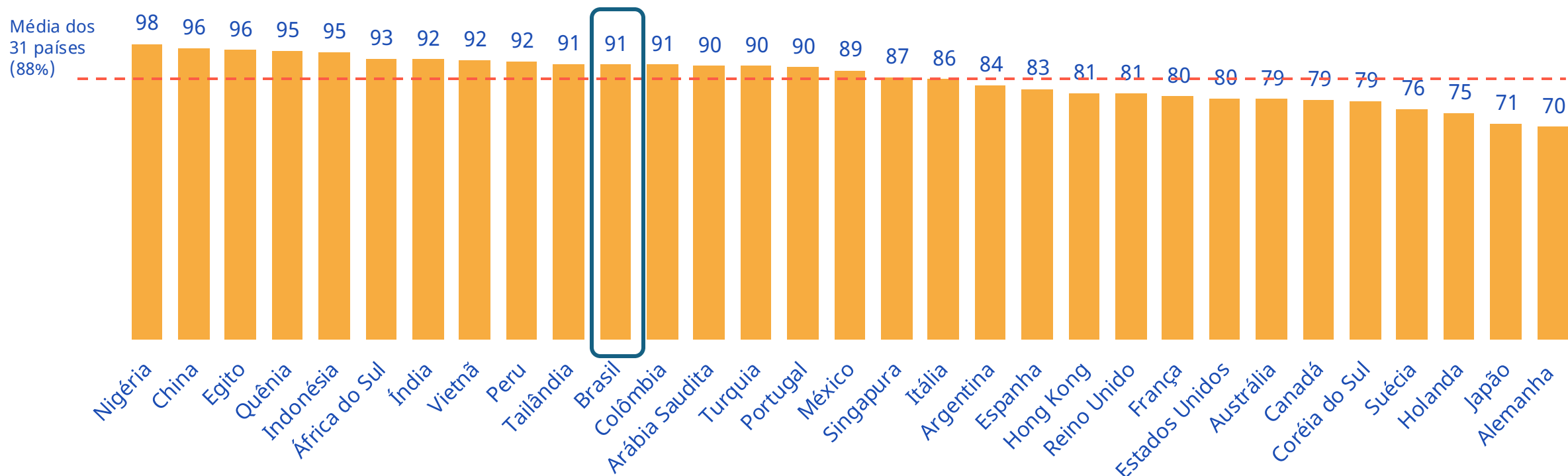
Existe uma oportunidade de engajamento

A América Latina, a África e o Oriente Médio sentem a correlação mais forte entre lealdade e motivação quando se trata da responsabilidade social e ambiental de seus empregadores.

T15. Por favor, indique se você concorda totalmente, concorda parcialmente, discorda parcialmente ou discorda totalmente de cada uma das seguintes afirmações . - Quanto mais social e ambientalmente responsável minha empresa se torna, mais motivado e leal me torno como funcionário.



Os funcionários de grandes empresas no Brasil concordam maciçamente que a responsabilidade corporativa aumenta a lealdade e a motivação



Aqueles que trabalham em uma grande empresa com mais de 1.000 funcionários.

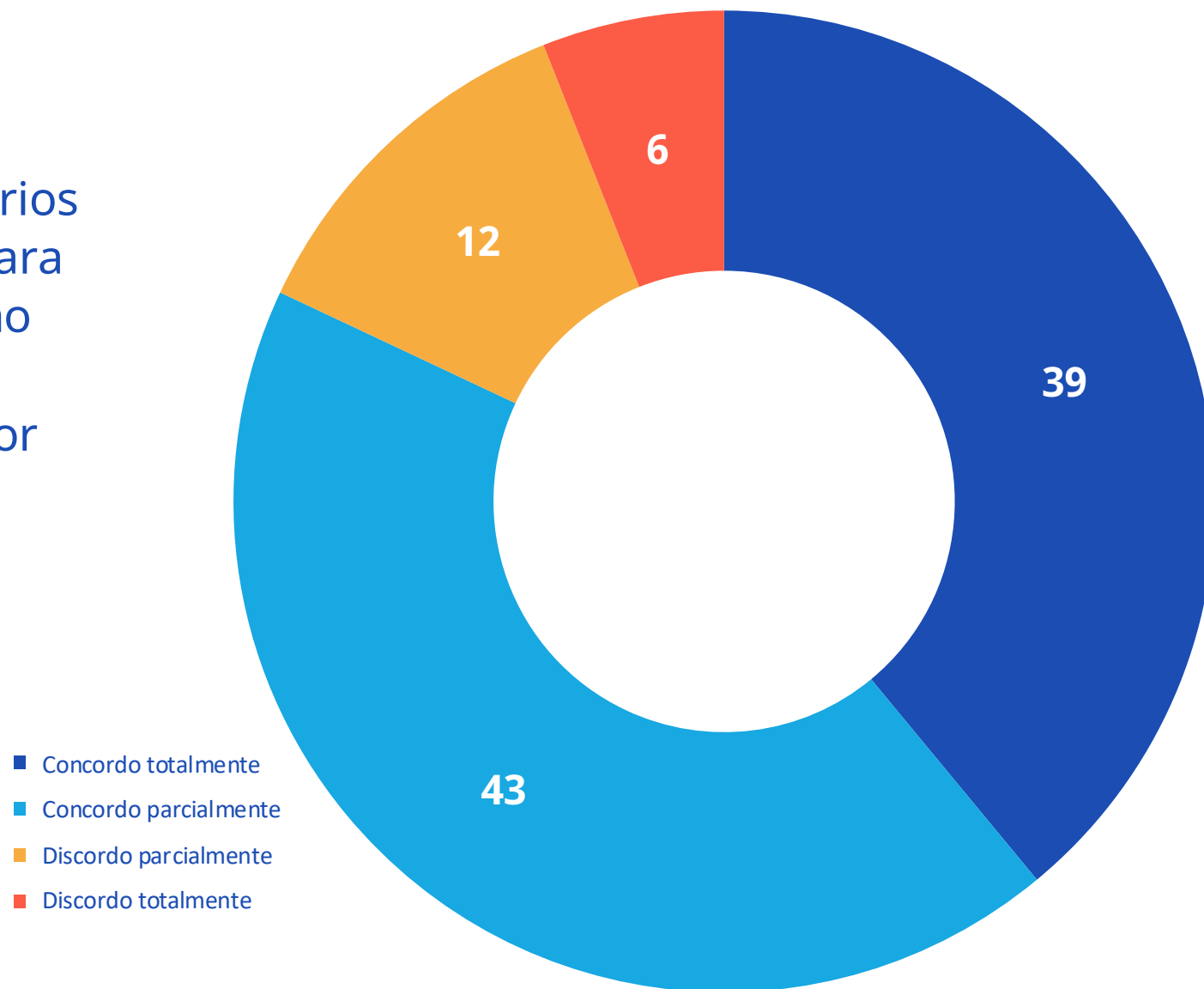
T15. Por favor, indique se você concorda totalmente, concorda parcialmente, discorda parcialmente ou discorda totalmente de cada uma das seguintes afirmações.

Quanto mais social e ambientalmente responsável minha empresa se torna, mais motivado e leal me torno como funcionário.

Os funcionários sentem que são colaboradores ativos

Globalmente, oito em cada dez funcionários pesquisados (82%) afirmam contribuir para soluções sociais e ambientais positivas no trabalho, destacando que uma cultura organizacional de apoio é o principal fator que facilitador dessa contribuição.

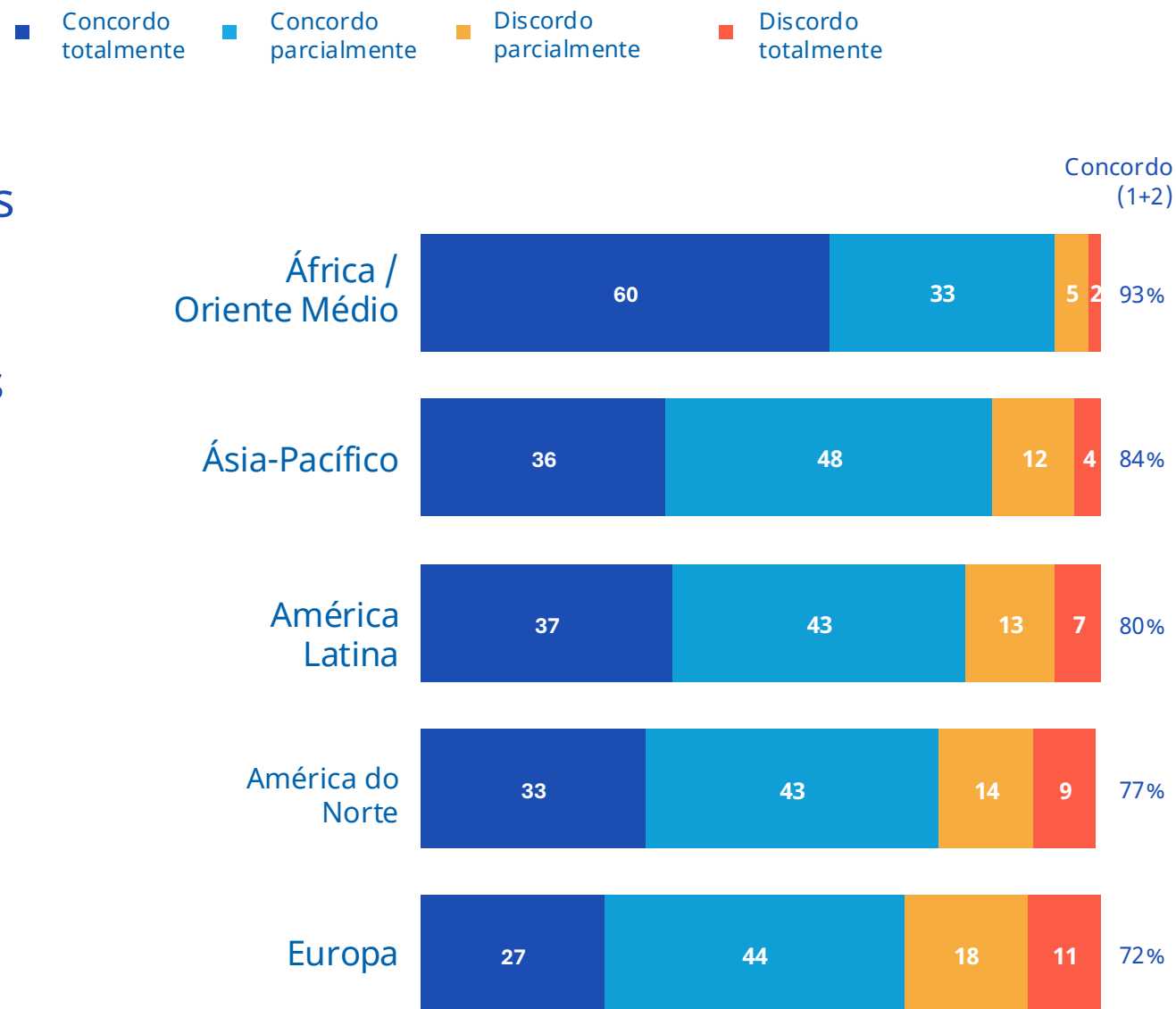
T15. Por favor, indique se você concorda totalmente, concorda parcialmente, discorda parcialmente ou discorda totalmente de cada uma das seguintes afirmações – Estou ajudando a criar soluções sociais e ambientais positivas no meu trabalho.



- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

Os funcionários sentem que são colaboradores ativos

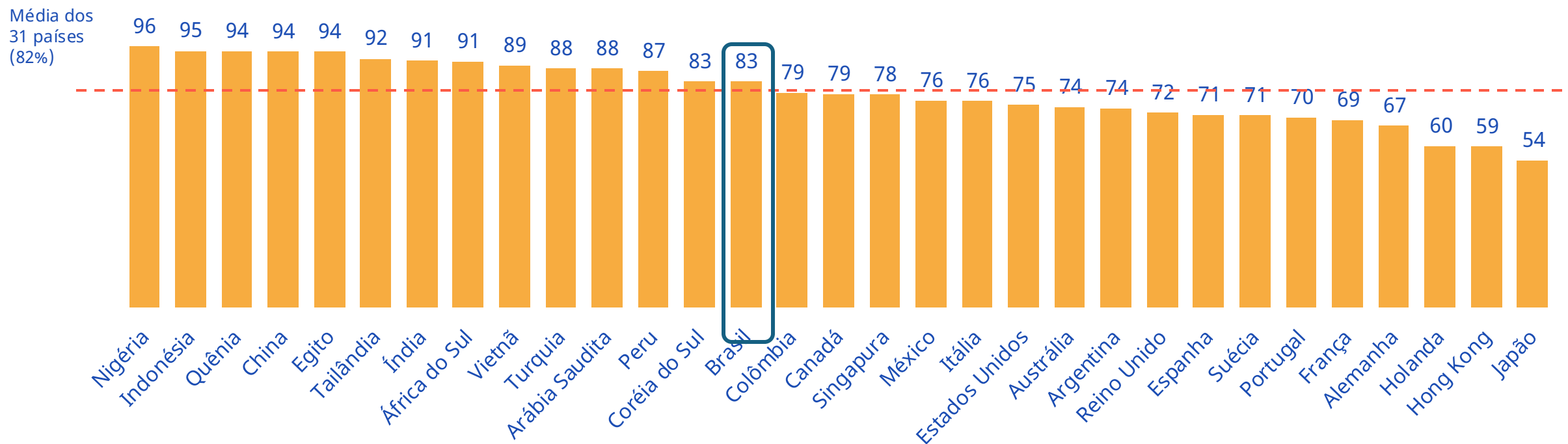
Na África e no Oriente Médio, os funcionários têm duas vezes mais chances de concordar fortemente que contribuem para soluções sociais e ambientais no trabalho do que seus colegas na América do Norte e na Europa.



T15. Por favor, indique se você concorda totalmente, concorda parcialmente, discorda parcialmente ou discorda totalmente de cada uma das seguintes afirmações – Estou ajudando a criar soluções sociais e ambientais positivas no meu trabalho.



Funcionários de grandes empresas, em todo o mundo, dizem que estão ajudando a criar soluções sociais e ambientais positivas no trabalho. Brasil está praticamente na média global.



Aqueles que trabalham em uma grande empresa com mais de 1.000 funcionários.
 T15. Por favor, indique se você concorda totalmente, concorda parcialmente, discorda parcialmente ou discorda totalmente de cada uma das seguintes afirmações – Estou ajudando a criar soluções sociais e ambientais positivas no meu trabalho.



Facilitadores e Barreiras à participação dos funcionários

Os funcionários identificaram os principais facilitadores e barreiras para contribuir para um impacto positivo no trabalho – e a cultura é importante

Um dos principais fatores que facilitam a contribuição dos funcionários é uma cultura organizacional de apoio. Essa cultura promove autonomia, valoriza ideias, incentiva trabalho em equipe e inovação, além de manter altos níveis de comunicação e transparência. Outro fator relevante é a colaboração eficaz entre departamentos internos e com partes interessadas externas.

Por outro lado, a principal barreira apontada é a percepção de que gerar impacto positivo está fora do escopo de trabalho dos funcionários, ou a sensação de que eles não têm controle ou poder para contribuir com ideias. Outras barreiras incluem falta de tempo, conhecimento, habilidades e orçamento.

Nota: Embora a "cultura" tenha surgido como um tema significativo nos achados do estudo, a maioria dos facilitadores e barreiras listados está ligada à cultura de uma organização. Definimos cultura a seguir "como as coisas são feitas em nossa organização".

As respostas sobre facilitadores e barreiras foram capturadas por meio de análise das perguntas abertas/exploratórias.



Cinco facilitadores ajudam os funcionários a contribuir para soluções sociais e ambientais no trabalho



Cultura Criativa e Autônoma

Os funcionários destacam a importância de se sentirem apoiados e valorizados para desenvolver soluções sociais e ambientais positivas no trabalho. Isso inclui uma cultura de **autonomia** e de **tomar iniciativa**, incentivar **a criatividade e a inovação**, e altos níveis de **comunicação e transparência**.



Forte colaboração e trabalho em equipe

Os funcionários precisam de **colaboração e trabalho em equipe** eficazes, tanto **internamente** entre as equipes quanto **externamente** com parceiros, para desenvolver soluções para desafios sociais e ambientais.



Acesso à Educação e Ferramentas

Antes de poderem agir, os funcionários destacam a necessidade de estarem equipados com uma **compreensão holística** dos desafios de sustentabilidade que afetam sua indústria, juntamente com o risco da inação. Uma vez que tenham esse entendimento, eles precisam ter acesso **a habilidades, dados, e tecnologias** para implementar soluções de sustentabilidade no local de trabalho.



Liderança Colaborativa e Visão

Os funcionários precisam de **uma liderança que os apoie**, que estabeleça uma direção clara, gere engajamento e incentive os funcionários a contribuir com os esforços de sustentabilidade. Junto com uma liderança colaborativa, é preciso ter um **visão** enraizada em valores humanísticos como compaixão, bem-estar e responsabilidade para com a sociedade.



Políticas e práticas da empresa

Os funcionários mencionam que **as políticas e práticas da empresa** que priorizam a responsabilidade ambiental e social permitem que eles se envolvam em impacto. Isso inclui ter diretrizes claras e iniciativas estruturadas. Isso também inclui recompensas financeiras e não financeiras por contribuir para o impacto positivo no trabalho.

Aqueles que trabalham em uma grande empresa com mais de 1.000 funcionários. T80. O que mais lhe permite ajudar a criar soluções sociais e ambientais positivas em seu trabalho?

O que os funcionários estão dizendo sobre os aspectos facilitadores ?

Cultura Criativa e Autônoma

“Uma cultura organizacional que incentiva e capacita os funcionários a tomar iniciativas para gerar mudanças positivas.”
Mulher, 45–54, Quênia

“A liberdade de criação que minha empresa promove e disponibiliza.”
Mulher, 24–34, Brasil

“A empresa incentiva ativamente todos a cuidar do meio ambiente e, realmente tomar uma atitude.”
Homem, 35–44, China

Forte colaboração e trabalho em equipe

“Colaboração e trabalho em equipe com colegas de vários departamentos e canais de comunicação abertos para feedback e compartilhamento de ideias.”
Homem, 35–44, Singapura

“Ver motivação e incentivo dos colegas de trabalho.”
Mulher, 25–34, Tailândia

“Parcerias com instituições, setores da administração pública.”
Mulher, 35–44, Brasil

Acesso à Educação e Ferramentas

“Acesso a informações precisas e ferramentas avançadas. Isso me permite fornecer conselhos bem fundamentados e ideias inovadoras.”
Mulher, 35–44, Índia

“Ao estar mais consciente das implicações sociais e ambientais que ocorrem como resultado da ação de empresas, como a aquela em que trabalho.”
Mulher, 18–24, Austrália

“Compreendendo primeiro a necessidade ou a lacuna que precisa ser endereçada, levando em consideração as práticas culturais.”
Mulher, 35–44, Quênia

Liderança Colaborativa e Visão

“Compromisso e apoio da liderança na condução da sustentabilidade e da responsabilidade social. Os líderes podem definir a visão, fornecer recursos e incentivar os funcionários a participar.”
Mulher, 35–44, Vietname

“A alta liderança ouve minhas sugestões sobre práticas sociais e ambientais positivas.”
Mulher, 55–64, Egito

“A cultura corporativa é muito focada em contribuições sociais e sustentabilidade. Isso está no DNA da organização.”
Homem, 35–44, Holanda

Políticas e práticas da empresa

“Mecanismo de incentivo para encorajar os funcionários a propor e participar de projetos inovadores para melhorar o meio ambiente e a sociedade.”
Mulher, 65+, Arábia Saudita

“Iniciativas que capacitam os funcionários a assumir a responsabilidade de projetos sociais e ambientais.”
Mulher, 45–54, Quênia

“Declaração oficial da empresa sobre a política ecológica.”
Homem, 45–54, Coreia do Sul

Cinco barreiras impedem os funcionários de contribuir para soluções sociais e ambientais no trabalho



Visto como 'responsabilidade dos outros'

Muitos funcionários acreditam que criar soluções sociais e ambientais positivas no trabalho não é seu dever ou **está fora do seu escopo de trabalho**. Eles sentem que a empresa tem **posições específicas** dedicadas à sustentabilidade corporativa, resultando em falta de responsabilidade e participação.



Falta de tempo

Os funcionários mencionam **restrições de tempo** como barreiras significativas ao seu engajamento em iniciativas sociais e ambientais. Alguns acham que longas horas de trabalho e cargas de trabalho pesadas dificultam sua capacidade de contribuir.



Sem controle ou Influência

Uma cultura organizacional sem apoio dificulta a capacidade dos funcionários de desenvolver soluções positivas no trabalho. Isso inclui **burocracia excessiva** que sufoca a criatividade, **falta de apoio da liderança** que desempodera os funcionários e **autoridade, controle ou poder de decisão insuficientes** para implementar mudanças significativas.



Falta de conhecimento e habilidades

A **falta de conscientização e compreensão** das questões sociais e ambientais é uma barreira fundamental para os funcionários das empresas, na criação de soluções positivas no trabalho. Isso inclui tanto **conhecimento "soft" insuficiente** quanto **expertise técnica** sobre como implementar efetivamente soluções para esses desafios.



Falta de orçamento e recursos

Limitações financeiras são uma barreira significativa para criar soluções sociais e ambientais positivas. Isso inclui orçamentos, financiamento e incentivos financeiros insuficientes. Sem recursos financeiros adequados, os funcionários também enfrentam a falta de materiais e ferramentas essenciais necessários para implementar iniciativas sociais e ambientais eficazes no trabalho.

Aqueles que trabalham em uma grande empresa com mais de 1.000 funcionários. T80. O que mais impede sua contribuição a soluções sociais e ambientais positivas no seu trabalho?

O que os funcionários estão dizendo sobre barreiras ?

Visto como 'responsabilidade dos outros'

Falta de tempo

Sem controle ou Influência

Falta de conhecimento e habilidades

Falta de orçamento e recursos

"Não é meu papel ou responsabilidade."

Homem, 35-44, Canadá

"As horas de trabalho e as tarefas são muito estressantes para equilibrar a responsabilidade social."

Mulher, 65+, Arábia Saudita

"Não tenho opções para isso em uma empresa com 22.500 funcionários. Estou na base da pirâmide."

Homem, 55-64, Holanda

"Só a falta de *know-how* técnico vai me impedir de fazer isso."

Homem, 25-34, Canadá

"Recursos limitados, incluindo fundos insuficientes, mão de obra, tecnologia, etc. que limitam o desenvolvimento de projetos em grande escala e projetos de soluções em profundidade."

Mulher, 45-54, China

"Não é minha área de atuação."

Homem, 35-44, Arábia Saudita

"Sem tempo de trabalho."

Homem, 18-24, Alemanha

"A burocracia e as formalidades fazem a gente ser tratado apenas como um trabalhador, e é aí que tudo termina; qualquer ideia que se tenha é simplesmente descartada."

Homem, 35-44, África do Sul

"Não estou completamente familiarizado com o assunto."

Homem, 35-44, México

"Sem recursos."

Mulher, 45-54, Hong Kong

"Não é algo que faça parte do meu trabalho, temos cargos especiais para isso."

Mulher, 35-44, Holanda

"Não tenho tempo. Fazer tarefas do dia a dia toma todo meu tempo e energia."

Mulher, 55-64, Singapura

"Sou apenas um funcionário de produção operacional. Não tenho poder para tomar decisões sobre projetos realizados na empresa."

Homem, 35-44, África do Sul

"Eu não saberia por onde começar."

Mulher, 45-54, EUA

"Falta de mão de obra e recursos."

Mulher, 65+, Canadá

Junte-se a nós na criação de uma cultura de impacto onde os funcionários são apoiados e mobilizados para acelerar o ritmo e o impacto das ações de sustentabilidade.

Siga-nos no LinkedIn para acessar mais pesquisas, estudos de caso, dicas e encontrar uma comunidade de pares:

 [GlobeScan](#)

 [Ashoka](#)



Metodologia

A análise teve como escopo 8.613 funcionários que trabalham em empresas com fins lucrativos com mais de 1.000 funcionários em 31 países.



R24_particip_map

Esta análise foi parte de uma pesquisa global maior conduzida pela GlobeScan, que entrevistou o público geral sobre atitudes em relação à mudança social ($n=30.216$).

As amostras são representativas da população online, ponderadas para refletir os dados do censo populacional geral.

Pesquisa online realizada em julho e agosto de 2024.

A GlobeScan é uma empresa global de consultoria estratégica especializada em confiança, sustentabilidade e engajamento. Oferecemos a empresas, ONGs e organizações governamentais os insights necessários para compreender um mundo em rápida mudança e responder às expectativas sociais e de seus stakeholders.

Ajudamos nossos clientes a elaborar estratégias baseadas em evidências que reduzem riscos e criam valor para eles e para a sociedade. Nosso propósito é cocriar um futuro sustentável e equitativo.

Saiba mais: www.globescan.com

Tove Malmqvist

Diretor, GlobeScan
tove.malmqvist@globescan.com

Álvaro Almeida

Diretor para a América Latina
alvaro.almeida@globescan.com



**Know your world.
Lead the future.**



Fundada em 1980, a Ashoka forma e cultiva uma comunidade de empreendedores sociais, jovens e instituições transformadoras, ligados pela consciência de que o mundo atual exige de toda pessoa assumir-se como agente de transformação – alguém capaz de criar mudanças positivas para o bem comum.

Ashoka Changemaker Companies, o braço de consultoria corporativa da Ashoka, faz parcerias com corporações para acelerar o surgimento de uma economia inclusiva e regenerativa, promovendo uma cultura corporativa de transformação.

[Ashoka](#) | [Changemaker Companies Ashoka](#)

Andrea Margit

Vice-Presidente Latam, Ashoka
amargit@ashoka.org

Sarah Jefferson

Diretora Sênior, Ashoka
sjefferson@ashoka.org