

# Instituto Votorantim

## Engajamento com Partes Interessadas

### Eixo temático

- Comunidade e Sociedade

### Data de início

2009

### Principal objetivo da prática

Apoiar o desenvolvimento de uma estratégia de relacionamento com as partes interessadas, capacitando os profissionais da Votorantim a:

- definir diretrizes de engajamento;
- identificar as partes interessadas e os impactos sociais, econômicos e ambientais que as afetam;
- elaborar planos de engajamento, considerando o contexto local e aprimorando práticas existentes;
- integrar o engajamento com partes interessadas à gestão da empresa.

### Motivação

Os públicos com os quais as empresas se relacionam são cada vez mais diversos, contribuindo para a crescente complexidade do ambiente de negócios. Esses públicos (consumidores, fornecedores, funcionários, concorrentes, órgãos legisladores, meios de comunicação, instituições financeiras, ONGs, organismos internacionais etc.) podem afetar ou ser afetados pelos diferentes interesses da empresa. Suas expectativas sobre as operações e comportamentos organizacionais estão sempre em mutação, exigindo respostas rápidas e transparentes.

Diante desse cenário, a habilidade de perceber e administrar as pressões e os vários pontos de vista dos diversos públicos de interesse torna-se uma importante ferramenta de gestão, que orienta para a identificação de riscos e oportunidades. A metodologia desenvolvida pelo Instituto Votorantim visa facilitar a gestão, alinhando as visões de quem está dentro e quem está fora da empresa, evitando confrontos, promovendo colaborações e reduzindo incertezas nos processos decisórios.

### Descrição da prática

O Engajamento com Partes Interessadas é uma metodologia desenvolvida pelo Instituto Votorantim alinhada às melhores práticas do mercado. Visa oferecer às empresas do Grupo Votorantim uma ferramenta de gestão que possa contribuir efetivamente com os negócios e represente uma atitude estratégica de geração de valor, incluindo e considerando os diversos *stakeholders* no processo decisório.

A metodologia é conduzida por um Grupo de Trabalho e um Grupo de Validação, ambos formados por profissionais que

atuam na operação. Os funcionários passam por uma ampla capacitação (32 horas presenciais), para que possam conduzir o processo de engajamento utilizando as diretrizes e ferramentas elaboradas pelo Instituto Votorantim.

Para orientar o trabalho, as equipes contam com o detalhado Manual de Engajamento com Partes Interessadas. Esse material tem como foco apoiar os profissionais a vencer alguns desafios de implementação:

- Definir diretrizes e objetivos para o engajamento;
- Apoiar na identificação de partes interessadas e os impactos sociais, econômicos e ambientais que as afetam;
- Direcionar a elaboração do plano de engajamento, aprimorando iniciativas existentes;
- Promover a integração do engajamento à gestão da empresa;
- Disponibilizar ferramentas para gestão do engajamento no dia a dia.

Além do manual, o Instituto Votorantim disponibiliza instrumentos de monitoramento e avaliação das ações, como o sistema de Engajamento com Partes Interessadas, e orientação presencial e remota às equipes.

## Parceria

Dada a complexidade do processo de implantação e gerenciamento da metodologia, as parcerias ocorrem externa e internamente, cabendo a cada uma, aspectos específicos.

Instituto Votorantim

- Coordenação geral do projeto;
- Definição do planejamento estratégico e da metodologia de ação;
- Relacionamento com empresas do Grupo Votorantim e parceiros institucionais do projeto;
- Contratação e acompanhamento do trabalho da consultoria;
- Monitoramento da execução dos planos de ações locais desenvolvidas pelas empresas do Grupo Votorantim, por meio de instrumentos de acompanhamento e controle, entrevistas e visitas presenciais;
- Gestão dos recursos financeiros do projeto;
- Apresentação de resultados e prestação de contas ao Conselho Deliberativo do Instituto Votorantim;
- Revisões estratégicas, a partir das avaliações da equipe interna e das recomendações do Conselho Deliberativo.

Consultoria especializada

- Elaboração de estratégia para aplicação do conteúdo do Manual de Engajamento com Partes Interessadas em quatro oficinas de capacitação nas empresas;
- Elaboração de conteúdo e capacitação de grupos de facilitadores para a implementação e o acompanhamento dos planos de engajamento com partes interessadas;
- Apoio técnico e especializado aos facilitadores e grupos de trabalho/validação no planejamento e desenvolvimento dos planos de ações de engajamento com partes interessadas, de forma presencial e a distância;
- Apoio ao Instituto Votorantim na revisão e aprimoramento das ferramentas de engajamento com partes interessadas;
- Relacionamento com o Instituto Votorantim e facilitadores locais para apoiar o monitoramento da execução das ações locais desenvolvidas pelas empresas;
- Sistematização de resultados para avaliação interna do Instituto Votorantim e comunicação para os públicos de interesse;
- Apoio à comunicação institucional do projeto, por meio de identificação e sistematização de cases;
- Apoio ao Instituto Votorantim em ações de premiação e em outras iniciativas de interesse estratégico do projeto.

Empresas do Grupo (Áreas Corporativas)

- Indicação de unidades para participação no projeto;
- Sensibilização de gestores das operações locais para participação no projeto e para indicação de facilitadores;
- Acompanhamento do projeto nas localidades, a partir de relatos regulares das empresas do Grupo Votorantim e do Instituto Votorantim;
- Relacionamento regular com o Instituto Votorantim para avaliação do andamento e recomendação de diretrizes estratégicas para evolução do projeto;
- Sistematização de resultados para divulgação de informações relevantes para as demais áreas envolvidas e em veículos internos.

#### Unidades (operações locais)

- Gestores:
  - Indicação de dois funcionários para atuar como facilitadores locais do projeto;
  - Formação dos Grupos de Trabalho e de Validação, de acordo com orientações do Manual de Engajamento com Partes Interessadas;
  - Validação com o Instituto Votorantim do cronograma anual, papéis e responsabilidades dos facilitadores, bem como sua dedicação em número de horas ao projeto;
  - Apoio à divulgação do projeto entre os funcionários da operação local;
  - Participação nas oficinas de capacitação, conforme cronograma anual.
- Grupos de Trabalho e de Validação:
  - Participação nas oficinas de capacitação – quatro encontros conduzidos por consultoria especializada indicada pelo Instituto Votorantim;
  - Participação em reuniões para a realização das atividades preparatórias para as oficinas presenciais;
  - Contribuição para o desenvolvimento e a implementação dos planos de engajamento com partes interessadas de sua empresa;
  - Acompanhamento e monitoramento da implementação dos planos de engajamento;
  - Orientação e aprovação de investimentos para a implementação dos planos de engajamento (recursos humanos e financeiros).
- Facilitadores locais (funcionários das operações locais):
  - Participação em oficina de capacitação de 16 horas, organizada pelo Instituto Votorantim em São Paulo;
  - Apoio ao gestor local para formação do Grupo de Trabalho e do Grupo de Validação;
  - Participação nas oficinas locais realizadas por consultoria especializada indicada pelo Instituto Votorantim;
  - Mobilização do Grupo de Trabalho para participação nas oficinas e encontros a distância para a construção dos planos de engajamento;
  - Facilitação e apoio ao trabalho da consultoria especializada na unidade;
  - Relacionamento com o gestor local, com o Instituto Votorantim e com a consultoria, para monitoramento das ações, orientação e comunicação de resultados.
  - Comunicação interna (local e corporativa) dos principais resultados do processo de construção e implementação dos planos de engajamento.

## Investimento

Média de R\$ 40 mil/ano por operação local para implementação do processo

## Resultados e benefícios

Ao longo de 2012, o Instituto Votorantim investiu 464 horas na capacitação dos cerca de 200 funcionários que compõem os Grupos de Trabalho e dos cerca de 100 que integram os Grupos de Validação do Engajamento com Partes Interessadas.

Em algumas unidades das empresas do Grupo, diferentes objetivos e ações estipulados para cada uma foram bem-sucedidos:

- Unidade Florestal de Vazante (MG) – Prevenir a ocorrência de incêndios na região. A partir do engajamento com fazendeiros vizinhos, houve redução de 82% no número de queimadas;
- Unidade Votorantim Cimentos de Salto de Pirapora (SP) – Promover a aproximação da empresa com a comunidade local. Por meio de visitas monitoradas à fábrica, além de outras ações, houve uma mudança de percepção da comunidade a respeito da empresa, abrindo um canal de relacionamento entre as partes;
- Unidade Votorantim Cimentos de Sobral (CE) – Estreitar o relacionamento entre as áreas de Suprimentos e Manutenção, visando contratar fornecedores de alta qualidade e otimizar o tempo de parada dos fornos. Por meio de um plano de engajamento que promoveu o desenvolvimento de fornecedores, houve a otimização dos serviços contratados e do tempo de parada dos fornos.

## Ferramentas de gestão

O Manual de Engajamento com Partes Interessadas, ferramenta de gestão da metodologia de Engajamento com Partes Interessadas, permite aos negócios conhecer e sistematizar informações estratégicas sobre seus diversos *stakeholders* e definir planos de ação que permitam qualificar o relacionamento com eles. (A publicação está disponível em [http://www.institutovotorantim.org.br/pt-br/fiqueDentro/Publicaes/Manual\\_de\\_Engajamento\\_2012.pdf](http://www.institutovotorantim.org.br/pt-br/fiqueDentro/Publicaes/Manual_de_Engajamento_2012.pdf).)

A metodologia também oferece um sistema capaz de reunir todas as informações referentes ao Engajamento em uma mesma plataforma, proporcionando uma visão completa dos planos em desenvolvimento dentro da Votorantim. Essa visão contribui para o planejamento estratégico das empresas do Grupo, por meio dos relatórios gerados pelo próprio sistema, com recortes específicos.

## Contato

**Nome:** Márcia Alexandre

**E-mail:** [marcia.alexandre@institutovotorantim.org.br](mailto:marcia.alexandre@institutovotorantim.org.br)

## Dados da empresa

**Nome:** Instituto Votorantim

**Setor:** Organização sem fins lucrativos

**Localização:** São Paulo

**Website:** [www.institutovotorantim.org.br](http://www.institutovotorantim.org.br)