

ENFRENTANDO O CAOS GLOBAL? Desafios para a inovação responsável, ESG e ODS em MPEs do Ceará

1 INTRODUÇÃO

O mundo enfrenta diversos problemas sociais e ambientais, como trabalho decente e desigualdade social, que exigem esforços colaborativos de diversos atores globais. Neste contexto, a inovação social emerge como uma ferramenta crucial para a mitigação desses problemas.

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) é uma forma de gestão que se pauta na ética e na transparência, buscando o alinhamento das metas organizacionais com o desenvolvimento sustentável. Ela envolve a valorização da diversidade, a redução das desigualdades e a preservação dos recursos naturais (INSTITUTO ETHOS, 2003).

Alinhado a essa perspectiva, o conceito de ESG (Environmental, Social and Corporate Governance) – ou ASG em português – estabelece critérios e práticas que direcionam a responsabilidade dos negócios para fatores ambientais, sociais e de governança corporativa (IRIGARAY E STOCKER, 2022).

Irigaray e Stocker (2022) destacam que um negócio socialmente responsável deve pautar suas ações por uma gestão ética e pela qualidade de vida de seus empregados. A Pesquisa e Inovação Responsável (PIR) busca harmonizar ciência e sociedade para promover o progresso da inovação de forma ética e transparente (CERVI NETO, FROEHLICH E GONÇALVES, 2021). Essa abordagem, que integra sustentabilidade e ética, é de grande relevância para as economias emergentes, pois pode gerar ganhos significativos na qualidade de vida.

Essa perspectiva ganha ainda mais relevância no Brasil com a proximidade da COP30 em Belém, evento que solidifica a pauta de sustentabilidade e ESG como um fator de competitividade e diferenciação para negócios de todos os portes.

O presente estudo busca analisar a relação entre a aplicação de práticas de gestão de pessoas, com ênfase na valorização dos funcionários, e os ODS 8 (Trabalho Decente e Crescimento Econômico) e ODS 10 (Redução das Desigualdades), estabelecidos pela ONU, pois fornecem uma estrutura clara para a implementação de práticas que garantam direitos trabalhistas, valorização do capital humano e equidade para as MPEs de comércio varejista de vestuário e calçados em Sobral/CE. O estudo se concentra nas empresas participantes do Projeto Agente Local de Inovação (ALI), edição 2023-2024, que implementam práticas de gestão de pessoas. A compreensão dessa relação é vital para promover o desenvolvimento sustentável e a equidade social nessas empresas, possibilitando a ascensão social de seus colaboradores

2 CONTEXTO INVESTIGADO

Sobral, o quinto município mais populoso do estado, possui cerca de 756 empresas do comércio varejista de vestuário e calçados, que empregam formalmente uma parcela significativa da população local (IBGE, 2025a; RADAR SEBRAE, 2025). A alta taxa de mortalidade desses negócios (49% e 33% em cinco anos, respectivamente), conforme IBGE (2025b), e o perfil socioeconômico de seus funcionários reforçam a necessidade de um crescimento econômico inclusivo e sustentável.

A gestão das MPEs pode ser analisada sob a ótica dos modelos organizacionais. Mintzberg (2008) define a organização empreendedora como o tipo mais simples, centralizada na figura do empreendedor, o que se aplica ao objeto de estudo deste trabalho. A falta de competência em relações humanas e o foco restrito em tarefas, comuns neste modelo, podem levar à imaturidade dos colaboradores e à criação de rotinas defensivas (MAXIMIANO, 2012).

A gestão dessas MPEs, muitas vezes centralizada na figura do empreendedor, lida constantemente com conflitos e problemas relacionados à gestão sustentável de pessoas, o que cria a necessidade de soluções para a sobrevivência das organizações, considerando aspectos relacionados à RSC e ESG.

Para Daher et al. (2012), as MPEs são agentes cruciais na diminuição das desigualdades sociais, pois representam, conforme SEBRAE (2023) nada menos do que 98,4% do total das empresas no Brasil, criando cerca de 52% dos empregos formais e estando distribuídos geograficamente. A prática da responsabilidade social nessas empresas pode contribuir para a diminuição da miséria e para a melhoria das condições de vida dos trabalhadores.

3 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

A problemática foi identificada a partir do Radar da Inovação ALI, uma ferramenta do Sebrae (2023) que mensura a maturidade das empresas. O diagnóstico inicial revelou que a maioria das empresas (55%) estava no nível 1, o menor de maturidade ESG, justificando um estudo mais aprofundado para entender as perspectivas e dificuldades das empresas em aplicar práticas de gestão de pessoas relacionadas aos ODS.

O diagnóstico realizado com 11 MPEs, participantes do Projeto ALI, buscava compreender a falta de políticas e práticas de gestão de pessoas alinhadas aos ODS 8 e 10. A pesquisa evidenciou que os empresários, embora cientes dos desafios de mercado, estavam alheios à tendência de sustentabilidade e moda eco-friendly.

4 INTERVENÇÃO PROPOSTA

Este estudo adota uma abordagem descritiva (NASCIMENTO, 2022) e aplicada (FLEURY E WERLANG, 2017), concentrando-se na análise das características de gestão de pessoas e sua relação com os ODS 8 e 10 em MPEs de Sobral. A pesquisa foi desenvolvida a partir de um diagnóstico organizacional, composto por 31 perguntas, construído pela Agente Local de Inovação (ALI) com base em trabalhos sobre gestão e modelos organizacionais (MAXIMIANO, 2012; CAMARGO ET AL., 2014), além do Radar da Inovação ALI, uma ferramenta do Sebrae (2023), utilizada para mensurar a maturidade das empresas em seis dimensões, incluindo a ESG.

O relato se baseia nos modelos organizacionais, aspectos de ESG, e estratégias de mitigação de desafios globais, justificando conceitualmente a análise da gestão de pessoas nas MPEs de Sobral.

A amostra foi composta por 11 empresas (52,4% das 21 atendidas no Ciclo 2 do Projeto ALI) do segmento de comércio varejista de vestuário e calçados que possuíam mais de dois funcionários, além dos proprietários. A seleção foi intencional, priorizando empresas com colaboradores para que as práticas de gestão de pessoas pudessem ser mensuradas. O diagnóstico foi aplicado por meio de um formulário online, buscando identificar as políticas e práticas de gestão de pessoas e mensurar a aplicação dos ODS 8 e 10.

A ferramenta de diagnóstico permitiu uma análise abrangente das práticas existentes e a avaliação da eficácia das ações implementadas, servindo como uma forma de sensibilização e conscientização para os empresários durante o próprio processo de preenchimento.

5 RESULTADOS OBTIDOS

O presente estudo demonstrou a relação entre a gestão de pessoas e a aplicação dos ODS 8 e 10 em MPEs de comércio varejista de vestuário e calçados em Sobral/CE. Os resultados reforçam

a relevância de projetos como o ALI, que atuam como instrumentos de sensibilização e capacitação para as MPEs.

A pesquisa concluiu que, apesar da falta de familiaridade inicial com os ODS, há uma alta receptividade dos empresários em aprender e implementar práticas sustentáveis. Embora as empresas ainda operem de forma linear e centralizada, as práticas de gestão de pessoas existentes — como treinamentos e planos de carreira — mostram um potencial latente para o aprimoramento. A principal contribuição empírica deste trabalho é a revelação de um paradoxo: a falta de formalização e de estrutura de RH não impede completamente as práticas de valorização dos funcionários, mas limita a sua abrangência e o alinhamento com os grandes desafios globais e os ODS.

Essa lacuna de conhecimento corrobora a necessidade de programas de capacitação, como os oferecidos pelo Sebrae, que prepara as MPEs para se alinharem às demandas de um mercado global que exige práticas sustentáveis (SEBRAE, 2025b). É importante destacar que às empresas reconhecem a necessidade de aumentar a conscientização e admitem precisar de ajuda para integrá-los em suas operações. Ficando pontuados os desafios das MPEs:

- **Conscientização e Práticas de Gestão de Pessoas:** A análise revelou que 72,7% dos empresários não têm certeza de como os ODS se aplicam aos seus negócios. A gestão de pessoas, em 90,9% das empresas, é realizada pelo próprio proprietário ou pela gerência, sem uma equipe de RH dedicada. Apesar disso, os dados mostraram um paradoxo: mesmo com a falta de uma estrutura formal de RH e com a ausência de planos de cargos e salários em mais de 54% das empresas, há um esforço para valorizar os funcionários. Mais da metade das empresas (54,5%) investe em treinamentos e considera a expansão de benefícios para promover o desenvolvimento profissional, e 81,8% delas promovem alguma estratégia para motivar a equipe.
- **Inclusão e Diversidade:** As políticas de inclusão e diversidade representam um desafio. Embora 36,36% das empresas acreditem ter políticas de igualdade salarial e oportunidades de promoção, a maioria não possui iniciativas formais para a redução de desigualdades ou programas de treinamento sobre o tema. As respostas sobre segurança no trabalho indicam um nível razoável de atenção, com 54,55% das empresas afirmando que mantêm um ambiente seguro. A cultura de feedback e a harmonia no convívio entre empregadores e empregados foram consideradas predominantes.
- **Desafios e Oportunidades:** O estudo evidenciou a falta de conscientização sobre a importância dos ODS 8 e 10 para o negócio. Uma parcela significativa (81,82%) dos empregadores reconheceu a necessidade de aumentar a sensibilização de seus colaboradores e 90,91% admitiram precisar de ajuda para integrar os ODS em suas operações.

A evidência de que os empresários de Sobral estão abertos à implementação dos ODS e de práticas de gestão de pessoas mais robustas destaca a oportunidade de parcerias entre o Sebrae e as MPEs para o desenvolvimento de ações que visem o aprimoramento de seus processos de gestão e a sustentabilidade. Com o apoio de iniciativas como o Sebrae para a COP30, o setor pode se antecipar às exigências de um mercado em constante transformação, tornando-se mais resiliente e preparado para os desafios da sustentabilidade global (SEBRAE, 2025b).

A análise desses resultados, além de ser descritiva, revela a lacuna entre a percepção e a prática nas MPEs. Embora os empresários estejam cientes de que a concorrência exige uma adequação a novas demandas dos consumidores, incluindo a sustentabilidade, eles ainda lutam para formalizar e implementar políticas de gestão que abordem os ODS de forma estratégica. A baixa maturidade ESG detectada pelo Radar ALI é, portanto, confirmada pela falta de ações estruturadas, como a ausência de uma área de RH dedicada e de políticas de inclusão. O Projeto ALI e o Sebrae, neste contexto, desempenham um papel crucial como catalisadores para a

educação e o apoio à implementação dessas práticas, demonstrando que o problema não é a falta de interesse, mas sim a necessidade de orientação.

Para pesquisas futuras, sugere-se a expansão do estudo para outros segmentos e regiões, a fim de verificar se os resultados se repetem. Adicionalmente, uma abordagem que inclua os demais atores da inovação (governo, academia, sociedade) poderia enriquecer a análise, mostrando como a promoção da inovação e a difusão dos ODS podem ser uma responsabilidade compartilhada. A pesquisa também pode se aprofundar na análise dos resultados, comparando as práticas de gestão das empresas com a literatura seminal de ESG e inovação responsável.

6 CONTRIBUIÇÃO TECNOLÓGICA-SOCIAL

A principal contribuição tecnológica deste trabalho foi o desenvolvimento e a aplicação de uma ferramenta de diagnóstico organizacional que, além de coletar dados, atuou como um mecanismo de intervenção e aprendizado. Essa ferramenta, simples e intuitiva, demonstrou o potencial de ser replicada e monitorada em outras MPEs, ajudando a integrar os ODS em seus planejamentos estratégicos.

A contribuição social reside na sensibilização dos empresários para a importância da gestão de pessoas alinhada à sustentabilidade. A pesquisa demonstrou que as MPEs refletiram sobre suas práticas e perceberam que ainda possuem diversos tópicos a serem aprimorados, abrindo caminho para que o Sebrae e outros parceiros desenvolvam ações que visem o aprimoramento de seus processos de gestão, valorização de funcionários e redução das desigualdades sociais.

REFERÊNCIAS

CAMARGO, M. L. et al. O diagnóstico organizacional como uma ação estratégica de gestão de pessoas. **Caderno de Administração**, Maringá, v. 22, n. 1, p. 66-83, jul. 2014. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/CadAdm/article/view/23896/16046>. Acesso em: 21 set. 2025.

CERVI NETO, J. F.; FROEHLICH, C.; GONÇALVES, M. A. Pesquisa e Inovação Responsável em Economias Emergentes: Uma revisão sistemática. **Revista Gestão e Desenvolvimento**, [S. l.], v. 18, n. 2, p. 72–89, 2021. DOI: 10.25112/rgd.v18i2.2433. Disponível em: <https://periodicos.feevale.br/seer/index.php/revistagestaoedesenvolvimento/article/view/2433>. Acesso em: 21 set. 2025.

DAHER, D. M. et al. As Micro e Pequenas Empresas e a Responsabilidade Social. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 9., 2012, Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: AEDB, 2012. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/54716865.pdf>. Acesso em: 21 set. 2025.

FLEURY, M. T. L.; WERLANG, S. R. C. Pesquisa Aplicada: Conceitos e Abordagens. **GV Pesquisa - Anuário de Pesquisa 2016-2017**, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 10-15, nov. 2017. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/apgvpesquisa/article/download/72796/69984/150874>. Acesso em: 21 set. 2025.

IBGE. **Sobral**: panorama. 2025a. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ce/sobral/panorama>. Acesso em: 21 set. 2025.

IBGE. **Sobral**: cadastro central de empresas. 2025b. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ce/sobral/pesquisa/19/29765>. Acesso em: 21 set. 2025.

INSTITUTO ETHOS. **Responsabilidade social empresarial para micro e pequenas empresas**. São Paulo: Instituto ETHOS/Sebrae, 2003.

IRIGARAY, H. A. R.; STOCKER, F. ESG: novo conceito para velhos problemas. **Caderno EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 4, jul./ago. 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/YKyfRmPDHhtGm3LG8jW6DQM/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 21 set. 2025.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MINTZBERG, H. **Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

NASCIMENTO, T. **Pesquisa, tecnologia e sociedade**. [S. l.]: Senac, 2022. E-book. Disponível em:

<https://biblioteca.ba.senac.br/bnportal/en/search/15659?exp=%22NASCIMENTO,%20T%C3%A1ssia%22%2Fautor>. Acesso em: 21 set. 2025.

RADAR SEBRAE. **Sobral: Comércio de roupas e confecções**. 2025. Disponível em: <https://radarsebrae.com.br/relatorio/802/-1/AT07/-1/-1/-1/1>. Acesso em: 21 set. 2025.

SEBRAE. **Encontro 1: Individual - ALI Prod**. 21 set. 2025a. Disponível em: https://docs.google.com/presentation/d/1qsphpERE0x_3CoHILReuC2qVPetv7GFj/edit. Acesso em: 21 set. 2025.

SEBRAE. **MPEs: muito espaço para crescer no exterior**. 26 abr. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/mpes-muito-espaco-para-crescer-no-exterior,c15628a7a64b7810VgnVCM1000001b00320aRCRD#:~:text=Milhares%20de%20MPEs%20brasileiras%20j%C3%A1,1%25%20dos%20neg%C3%B3cios%20no%20exterior.&text=As%20micro%20e%20pequenas%20empresas,das%20micro%20e%20pequenas%20brasileiras>. Acesso em: 21 set. 2025.

SEBRAE. **ESG na prática: preparando sua MPE para os padrões globais que serão discutidos na COP 30**. SEBRAE COP 30. Disponível em: <https://sebraecop30.com/blog/esg-na-pratica/>. Acesso em: 21 set. 2025b.