

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ECONOMIA

CRISTINA DO CARMO POSTAL BERGAMASCHI

O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E A EMPRESA MODERNA:
O CASO DA BUNGE BRASIL

Porto Alegre
2010

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

CRISTINA DO CARMO POSTAL BERGAMASCHI

O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E A EMPRESA MODERNA:
O CASO DA BUNGE BRASIL

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Economia da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Economia, modalidade Profissionalizante, com ênfase em Economia Aplicada.

Orientador: Prof. Dr. Stefano Florissi

Porto Alegre

2010

DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)
Responsável: Biblioteca Gládis W. do Amaral, Faculdade de Ciências Econômicas
da UFRGS

B493d

Bergamaschi, Cristina do Carmo Postal

O desenvolvimento sustentável e a empresa moderna : o caso da Bunge
Brasil / Cristina do Carmo Postal Bergamaschi. – Porto Alegre, 2010.
155 f. : il.

Orientador: Stefano Florissi.

Ênfase em Economia Aplicada.

Dissertação (Mestrado profissional em Economia) - Universidade
Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade de Ciências Econômicas,
Programa de Pós-Graduação em Economia, Porto Alegre, 2010.

1. Desenvolvimento sustentável. 2. Sustentabilidade :
Competitividade : Empresas. 3. I. Florissi, Stefano. II. Universidade
Federal do Rio Grande do Sul. Faculdade de Ciências Econômicas.
Programa de Pós-Graduação em Economia. IV. Título.

CDU 502.131.1

CRISTINA DO CARMO POSTAL BERGAMASCHI

O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E A EMPRESA MODERNA:
O CASO DA BUNGE BRASIL

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Economia da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Economia, modalidade Profissionalizante, com ênfase em Economia Aplicada.

Aprovada em: 08 de novembro de 2010.

Prof. Dr. Stefano Florissi – Orientador
UFRGS

Prof. Dr. Hélio Henkin - Examinador
UFRGS

Prof. Dr. Iuri Gavronski - Examinador
UNISINOS

Prof. Dr. Sérgio Monteiro – Examinador
UFRGS

Dedico este trabalho ao meu esposo Roberto pelo seu amor e pelo seu apoio incondicional na realização desta etapa tão esperada de minha vida.

Agradeço...

....aos meus pais que são pessoas muito especiais em minha vida,
se não fosse por eles não chegaria aonde cheguei.

....aos meus amigos que apesar de não podermos
estarmos juntos muitas vezes,
continuam sendo amigos de verdade.

....ao meu orientador Stefano Florissi
por sua dedicação, profissionalismo e acima de tudo
pela paciência que demonstrou ter nos meus momentos de aflição.

....aos meus colegas do mestrado pelo companheirismo.

....ao PPGE por proporcionar a realização deste sonho.

....ao meu esposo Roberto que só tenho uma frase a dizer...
muito obrigado por estar sempre ao meu lado
em todos os momentos da minha vida.

RESUMO

A cada ano que passa o surgimento de novas empresas e a competitividade está mais dinâmica e complexa, o que dificulta a permanência das mesmas dentro do mercado competitivo, gerando assim preocupações e incertezas em relação ao futuro. Com esta conscientização, as empresas modernas devem estar baseadas na relação de manter o equilíbrio econômico, ambiental e social, ou seja, estabelecerem metas de desenvolvimento sustentável. O objetivo deste trabalho foi avaliar identificar e descrever a importância do desenvolvimento sustentável para que as empresas modernas se mantenham dentro de um mercado competitivo futuro. No qual se utilizou a empresa Bunge Brasil para ilustrar quais são as metas e critérios que devem ser avaliados através de indicadores de desempenho de sustentabilidade. O indicador que foi utilizado no estudo de caso foi o GRI, pois é um indicador que tem foco nas três dimensões de sustentabilidade e está direcionado para todos os *stakeholders*, onde as informações são públicas e está atualmente em um processo de padronização internacional de relatórios. O que se verificou é que as empresas estão cientes que devem ser sustentáveis e estão se preparando para se manterem no mercado competitivo, e caso suas ações não forem executadas corretamente podem levar a sua exclusão do mercado. A não exigência legal da divulgação de informações provavelmente pode estar ocultando a real situação de uma empresa, mesmo que os *stakeholders* tenham um papel fundamental em monitorar e participar da tomada de decisões das empresas. As empresas sabem da real necessidade de serem sustentáveis através da gestão de responsabilidade social corporativa, ou seja, estarem levando bem estar para toda a sociedade, gerando ganhos financeiros, bem como preservar o meio ambiente para que desta forma alcancem o desenvolvimento sustentável e se mantenham integradas dentro de um mercado competitivo futuro.

Palavras-chave: Avaliação de desempenho de sustentabilidade. Competitividade. Desenvolvimento sustentável. Responsabilidade social corporativa. *Stakeholders*.

ABSTRACT

With each passing year, the uprising of new companies and the competitiveness among them become more dynamic and complex. These factors obstruct the permanence of such companies in the competitive market, creating, thus, anxieties and doubts about the future. With this awareness, modern companies must be based on maintaining economical, environmental and social balance, i.e., companies must establish sustainable development goals. The objective in this work is to evaluate, identify and describe the importance of sustainable development so that modern companies can keep themselves in a future competitive market. I used as the example the Bunge Brasil company, to illustrate the goals and criteria to be evaluated through sustainability performance indicators. The indicator used in the study was the GRI indicator, since it focuses on the three sustainability dimensions and since it is directed to all stakeholders; where information is public and also because the indicator is currently going through a process of international standardization of reports. I have observed that companies are aware they must be sustainable, and that they are getting ready to maintain themselves in the competitive market. They also know that, if their actions are not correctly carried out, they may be excluded from the market. Not legally requiring the disclosure of information may be the reason why the real situation of a company remains obscure, even if the stakeholders have a fundamental role in monitoring and participating in the companies' decision-making process. Companies are aware of the real necessity of being sustainable through management of corporate social responsibility, that is, of providing well-being to society, obtaining financial profits as well as preserving the environment in order that they can achieve sustainable development and keep themselves integrated in a future competitive market.

Keywords: Sustainability performance evaluation. Competitiveness. Sustainable development. Corporate social responsibility. Stakeholders.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – The Multilevel/Multisystem Relationships Web	49
Figura 2 – Dimensões do Desenvolvimento Sustentável	51
Figura 3 – Modelo de Valor Sustentável	58
Figura 4 – Dimensões da Responsabilidade Corporativa	64
Figura 5 – Convergência da Responsabilidade Legal e Moral	65
Figura 6 – Processo de Escolha da Causa Social.....	68
Figura 7 – Categorias de Stakeholders: Análise do Alvo	72
Figura 8 – Esferas de Influência.....	75
Figura 9 – Ponto Doce da Sustentabilidade.....	82
Quadro 1 – Linha de Tempo – Desenvolvimento Sustentável.....	19
Quadro 2 - Definições do Desenvolvimento Sustentável	35
Quadro 3 – Dimensões do Ambientalismo	38
Quadro 4 – Tipologia das Perspectivas Ambientalistas	42
Quadro 5 – Características das Organizações Ecologicamente Sustentáveis ..	50
Quadro 6 – Sustentabilidade Ambiental x Sustentabilidade Integrada	56
Quadro 7 – Diferenças entre os Tipos de Ações Sociais	69
Quadro 8 – Visão Baseada nos Recursos Naturais – Quadro Conceitual.....	78
Quadro 9 – Principais Desafios Apontados pelos Executivos	81
Quadro 10 – Mapeando Responsabilidades – Três Estudos de Casos e o Potencial de Ganhos nos Negócios.....	85
Quadro 11 – Modelo IBASE de Balanço Social.....	91
Quadro 12 – Indicadores Dow Jones Sustainability Indexes.....	94
Quadro 13 – Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial.....	96
Quadro 14 – Indicadores de Desempenho de Sustentabilidade – GRI.....	98

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Resultados Financeiros	113
Tabela 2 - EC1 - Valor Econômico Direto Gerado e Distribuído.....	114
Tabela 3 - EC6 – Políticas, Práticas e Proporção de Gastos com Fornecedores Locais e EC7 – Contratação Local	115
Tabela 4 - EC8 – Impacto de Investimentos em Infraestrutura Oferecidos para Benefício Público	116
Tabela 5 - EN2 - Percentual dos Materiais Usados Provenientes de Reciclagem ..	119
Tabela 6 – EN3 – Consumo de Energia Direta Discriminado por Fonte de Energia Primária	120
Tabela 7 – EN8 - Total de Água Retirada por Fonte (m ³)	120
Tabela 8 – EN16 - Total de Emissões Diretas e Indiretas de Gases de Efeito Estufa	121
Tabela 9 – EN19 - Emissões de Substâncias Destruidoras da Camada de Ozônio	122
Tabela 10 – EN28 - Valor de Multas e Número Total de Sanções Resultantes da Não Conformidade com Leis.....	122
Tabela 11 – LA1 – Total de Trabalhadores por Contrato de Trabalho	125
Tabela 12 – LA2 – Número Total e Taxa de Rotatividade de Empregados por Faixa Etária	126
Tabela 13 – LA8 – Programas de Educação, Treinamento, Aconselhamento, Prevenção e Controles de Risco e Tratamento.....	127
Tabela 14 – LA10 – Média de Horas de Treinamento por Ano, por Funcionário e Categoria Funcional	128

LISTA DE SIGLAS

BCSD	The Business Council for Sustainable Development
BOVESPA	Bolsa de Valores de São Paulo
CEBDS	Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável
CERES	Coalition for Environmentally Responsible Economies
CIMA	Comissão Interministerial para Preparação da Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento
CNMMAD	Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento
DJSI	Dow Jones Sustainability Index
FBDS	Fundação Brasileira para o Desenvolvimento Sustentável
GRI	Global Reporting Initiative
IBASE	Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Ambientais
IISD	International Institute for Sustainable Development
ISE	Índice de Sustentabilidade Empresarial
OECD	International Conference on Environment and Economics
ONGs	Organizações Não Governamentais
ONU	Organização das Nações Unidas
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PNUMA	Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente
RSC	Responsabilidade Social Corporativa
WBCSD	World Business Council for Sustainable Development
WCED	World Commission on Environment and Development

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
2 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: HISTÓRICO, CONCEITOS, PERSPECTIVAS E DIMENSÕES	17
2.1 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL.....	17
2.2 CONCEITOS DE DESENVOLVIMENTO E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	25
2.3 PERSPECTIVAS E PARADIGMAS SOBRE O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	37
2.4 DIMENSÕES DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL.....	43
3 O PAPEL DA SUSTENTABILIDADE NA COMPETITIVIDADE DAS EMPRESAS	53
3.1 O QUE É SUSTENTABILIDADE NA VISÃO EMPRESARIAL.....	53
3.2 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA	62
3.3 STAKEHOLDERS	70
3.4 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E AS ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS EMPRESARIAIS	78
3.5 BALANÇO SOCIAL	87
3.6 INDICADORES DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DE SUSTENTABILIDADE	90
4 ESTUDO DE CASO: A EVOLUÇÃO DA EMPRESA BUNGE BRASIL RUMO AO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	101
4.1 ESTUDO DE CASO: BUNGE BRASIL – ESCOLHA	101
4.2 HISTÓRICO E PERFIL ORGANIZACIONAL	103
4.3 AVALIAÇÃO DOS INDICADORES DE DESEMPENHO: BUNGE – BASEADO DIRETRIZES GRI	111
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	134

REFERÊNCIAS..... 137

ANEXO A – Diretrizes para Relatório de Sustentabilidade..... 143

1 INTRODUÇÃO

A cada ano que passa o surgimento de novas empresas e a competitividade está mais dinâmica e complexa, o que dificulta a permanência das mesmas dentro do mercado competitivo independentemente da área de atuação que as empresas estão inseridas, gerando assim preocupações e incertezas em relação ao futuro. Quanto maior a competitividade, maior deve ser o diferencial de cada empresa, ou seja, cada uma necessita apresentar ações que façam com que as mesmas se consolidem no seu mercado de atuação através da fidelização de clientes, aceitação da comunidade onde estão inseridas, bem como credibilidade por parte de seus funcionários e até mesmo de seus fornecedores.

Em um primeiro momento as empresas têm como principal preocupação a geração de valor para os seus acionistas, mas para isso acontecer as empresas necessitam aumentar a sua produtividade, reduzir os seus custos, gerando conseqüentemente aumento de lucratividade (CORAL; ROSSETO; SELIG, 2003). Mas todo esse processo acaba desencadeando externalidades positivas e negativas sobre os agentes envolvidos diretamente e indiretamente, muitas vezes não observados pelas empresas que estão focadas apenas no seu negócio, e que acabam tendo uma visão míope do negócio, não enxergando o que está acontecendo ao seu redor, podendo gerar benefícios e malefícios para a mesma empresa e a sociedade de uma maneira geral, assim comprometendo demasiadamente o futuro de todos.

Atualmente, um dos assuntos que está em evidência, tanto para as empresas, como as ONGs, os indivíduos e a sociedade, no qual discutem e avaliam é a questão do desenvolvimento sustentável, ou seja, todos devem ter metas e ações que levem a sustentabilidade, para que se tenha qualidade de vida atual e garantia de sobrevivência para as gerações futuras.

Partindo-se do ponto de que os recursos naturais são escassos e limitados e está acontecendo um crescimento acelerado e descontrolado, pois as empresas estão somente focadas na agregação de valor para os seus acionistas, este cenário pode ameaçar o desenvolvimento econômico sadio e duradouro. Desta forma tanto as empresas, como os governos, as ONGs e a sociedade vêm se manifestando

sobre o futuro das gerações. Pois se não houver preocupação de todos com os efeitos da escassez de recursos, o bem estar da sociedade e os problemas que podem ocorrer devido à externalidades negativas junto à sociedade, o futuro das empresas e de todos poderá estar comprometido.

Assim, a relação entre desenvolvimento econômico saudável, racionalização dos recursos naturais, qualidade de vida e responsabilidade social corporativa devem estar diretamente interagidos de forma consciente e equilibrada. Com esta conscientização de que o futuro estará comprometido, as empresas modernas devem estar baseadas na relação de manter o equilíbrio econômico, ambiental e social, ou seja, estabelecerem metas de desenvolvimento sustentável para que se garanta o futuro das mesmas.

Este trabalho tem como foco apresentar um estudo sobre desenvolvimento sustentável direcionado para as empresas, pois atualmente é um assunto que está em evidência e se tem a necessidade de entender a sua importância na competitividade empresarial. Devido ao aumento das discussões e amplitude do assunto, este trabalho propõe apresentar um estudo com o intuito de avaliar e entender o que realmente é ser uma empresa moderna com um direcionamento para um desenvolvimento sustentável e justificar a importância do assunto para o futuro da mesma.

Desta maneira, a justificativa para a execução deste trabalho é esclarecer, entender a relação de desenvolvimento sustentável entre a sociedade de uma maneira geral e as empresas, bem como visualizar até que ponto todos os envolvidos têm entendimento sobre o assunto, para avaliar se realmente o desenvolvimento sustentável é importante para todos ou é somente um assunto que está atualmente em pauta.

Assim, tem-se como objetivo principal avaliar, identificar e descrever a importância do desenvolvimento sustentável para que as empresas modernas se mantenham dentro de um mercado competitivo futuro. E como objetivos específicos descrever e conceituar o que é desenvolvimento sustentável, bem como apresentar as linhas de pensamento e as dimensões existentes sobre o assunto, posteriormente descrever o conceito de desenvolvimento sustentável através da visão das empresas e suas principais estratégias, e por fim, apresentar e avaliar um estudo de caso a fim de que se demonstrem as características e os critérios que as empresas necessitam ter para serem empresas sustentáveis.

Dentro do cenário atual, onde a competitividade é extremamente dinâmica e complexa, devido ao grande número de empresas, as oscilações dos ciclos econômicos e a exigência por parte dos consumidores, as questões que se estabelecem com este cenário é saber se as empresas estão se preparando realmente para serem sustentáveis, porque estão focadas em avaliar e direcionar suas ações para um futuro melhor para a empresa, para o meio ambiente e para a sociedade, ou, somente estão se adaptando para se manterem dentro de um mercado competitivo? Bem como, avaliar a relação que existe entre as empresas tem entre desenvolvimento sustentável e mercado competitivo futuro.

Para que estas questões sejam respondidas no decorrer deste trabalho, o mesmo está estruturado em três capítulos, onde no primeiro capítulo se tem como objetivo apresentar a evolução histórica do desenvolvimento sustentável, através dos principais marcos de discussões sobre o assunto. Após, descrever e conceituar o que é desenvolvimento sustentável partindo inicialmente do conceito de desenvolvimento até chegar ao conceito atual de desenvolvimento sustentável, bem como apresentar linhas de pensamento sobre o assunto. Com a base consolidada e explicitada através da evolução histórica, conceito e perspectivas este capítulo visa apresentar como quarta seção as dimensões do desenvolvimento sustentável.

No capítulo posterior, o objetivo que se estabelece é descrever o conceito de desenvolvimento sustentável através da visão das empresas onde está dividido em seis seções, primeiramente avaliando-se as premissas e critérios que as mesmas têm que seguir para serem sustentáveis ou não, dentro de um mercado competitivo, bem como entender os diversos estágios que as empresas necessitam passar para que alcancem o desenvolvimento sustentável e também explicitar o que são externalidades. Na segunda seção, após esta introdução de conceitos e estratégias por parte das empresas é necessário entender o que é ser uma empresa com responsabilidade social corporativa. A terceira seção deste capítulo tem como objetivo definir e classificar os tipos de *stakeholders*, bem como entender a sua influência sobre as empresas socialmente responsáveis. Em seguida entender as diversas estratégias empresariais para operacionalizar e alcançar a sustentabilidade. Na quinta seção entender a importância do balanço social, e como última seção, avaliar quais são os indicadores de desempenho de sustentabilidade que servirá como parâmetro para a avaliação do estudo de caso.

E por fim, no último capítulo se tem como objetivo apresentar um estudo de caso a fim de que se consolidem as características e os critérios que as empresas necessitam estabelecer e apresentar para que se tornem realmente empresas sustentáveis e consigam se manter dentro do mercado competitivo futuro. A empresa a ser apresentada será a Bunge Brasil, uma das maiores empresas de agronegócios, fertilizantes e alimentos, ou seja, uma empresa de grande porte e por estar focada em diversos segmentos, se torna mais suscetível as externalidades, podendo dificultar o alcance do desenvolvimento sustentável. Este capítulo está dividido da seguinte maneira: a primeira seção tem como objetivo explicitar sucintamente os motivos pelo qual a escolha deste estudo de caso, e o porquê da vinculação de informações junto aos indicadores de sustentabilidade do Global Reporting Initiative (GRI). Na segunda seção, será apresentado o histórico da Bunge, bem como a estratégia e o perfil organizacional e de governança da mesma. E por fim, uma avaliação dos indicadores de sustentabilidade da Bunge no que tange os indicadores de avaliação de desempenho nas dimensões ambiental, econômico e social.

2 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: HISTÓRICO, CONCEITOS, PERSPECTIVAS E DIMENSÕES

Este capítulo tem como objetivo apresentar a evolução histórica do desenvolvimento sustentável, através dos principais marcos de discussões sobre o assunto, bem como apresentar os principais objetivos traçados nestes encontros sobre o desenvolvimento sustentável. Após a apresentação desta evolução histórica, descrever e conceituar o que é desenvolvimento sustentável partindo inicialmente do conceito de desenvolvimento até chegar ao conceito atual de desenvolvimento sustentável. Depois disto, apresentar algumas perspectivas ou pode-se avaliar como linhas de pensamento sobre o assunto. Com a base consolidada e explicitada através da evolução histórica, conceito e perspectivas este capítulo visa apresentar como quarto tema as dimensões do desenvolvimento sustentável para que sirva de parâmetro e base conceitual para análise da empresa que será avaliada neste trabalho.

2.1 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

As primeiras discussões em relação ao desenvolvimento sustentável surgiram em 1968 através do Clube de Roma que era formado por um grupo de cientistas, industriais e políticos que tinham como objetivos e preocupações discutir e avaliar os problemas relacionados ao crescimento econômico. Oliveira (2008, p. 21) descreve que o relatório elaborado pelo Clube de Roma apontava que, “[...] se o aumento da população da utilização dos recursos naturais continuasse na mesma proporção dos últimos anos, a Terra entraria em colapso”. Ou seja, a preocupação era somente com o crescimento econômico, sem avaliar e mensurar os custos ambientais que estas ações estavam gerando ao meio ambiente. Este relatório foi de grande importância para as discussões sobre a conciliação das necessidades das gerações atuais com as necessidades das gerações futuras, sendo mundialmente conhecido

como *The Limits to Growth* (BELLEN, 2006; FIALHO *et al.*, 2008; INTERNATIONAL INSTITUTE FOR SUTAINABLE DEVELOPMENT, 2007).

Apesar das primeiras discussões terem iniciado através do Clube de Roma, o International Institute for Sustainable Development (IISD) através do *The Sustainable Development Timeline* (2007), material que demonstra uma linha do tempo desde 1962 até 2007 com os principais eventos ocorridos neste período, atribuiu como marco inicial as discussões sobre desenvolvimento sustentável em 1962, através do livro *Silent Spring* (Primavera Silenciosa) publicado por Rachel Carson que desencadeou discussões sobre as ações dos seres humanos em relação ao meio ambiente, através da destruição de *habitats* naturais, o uso indiscriminado de produtos químicos e os efeitos desencadeados sobre os recursos naturais e a sobrevivência dos seres vivos devido a estas ações. (FIALHO *et al.*, 2008; OLIVEIRA, 2008).

Abaixo segue quadro¹ com alguns dos principais eventos focados nas discussões sobre desenvolvimento sustentável divulgados neste relatório da IISD.

Ano	Eventos	Objetivos de Discussões
1962	<i>Silent Spring</i> escrito por Rachel Carson	Livro que trata sobre pesquisas em toxicologia, ecologia e epidemiologia. Demonstra que os pesticidas utilizados na agricultura geram perigo para a saúde humana e para as espécies animais.
1969	<i>Partners in Development</i> / 1970 – IDRC	Relatórios da <i>Commission on International Development</i> . Primeira comissão internacional em considerar uma nova aproximação para o desenvolvimento focado nas pesquisas e conhecimento no Sul.
1969	<i>Friends of the Earth</i>	Uma dedicada organização de apoio para a prevenção da degradação ambiental, a preservação da diversidade e o papel da população na tomada de decisão.
1972	Clube de Roma publica o controvertido <i>Limits to Growth</i>	Acredita nas conseqüências terríveis podem acontecer, se o crescimento não ocorrer lentamente. Países do Norte criticam as divulgações por não incluir soluções tecnológicas, enquanto países do Sul são incentivados, porque apóia o abandono do desenvolvimento econômico.
1981	<i>World Heath Assembly</i>	<i>World Heath Assembly</i> adota estratégias globais para a saúde para todos até o ano 2000. Afirmam que a maioria das metas sociais do governo poderia atingir e melhorar o nível de saúde das pessoas, que permitiriam a elas conduzirem melhor a produtividade de suas vidas economicamente e socialmente.
1984	<i>International Conference on</i>	A OECD conclui que o meio ambiente e a economia deveria ser mutuamente reforçado. Ajuda a elaborar os relatórios <i>de Our</i>

¹ No Quadro 1 estão relatados alguns dos principais eventos, para visualizar integralmente, acessar <http://assets.wwf.org.br/downloads/the_sustainable_development_timeline.pdf>

	<i>Environment and Economics</i> (OECD)	<i>Common Future</i> .
1987	<i>Our Common Future</i> (Brundtland Report)	Relatórios divulgados por <i>World Commission on Environment and Development</i> (WCED) é baseado em questões sociais, ambientais, econômicas e culturais e também soluções globais. Nestes relatórios popularizou-se o conceito de Desenvolvimento Sustentável.
1987	<i>Montreal Protocol</i>	Neste protocolo são registradas as substâncias que reduzem a camada de ozônio.
1990	<i>International Institute for Sustainable Development</i> (IISD)	A IISD estabelecida no Canadá. Iniciou a publicação do <i>Earth Negotiations Bulletin</i> , sendo o registro autoritário/legal para negociações internacionais sobre meio ambiente e desenvolvimento.
1992	<i>The Business Council for Sustainable Development</i> (BCSD)	A BCSD publica <i>Changing Course</i> , no qual estabeleceu negócios com interesse em promover práticas voltadas para o desenvolvimento sustentável.
1992	<i>Earth Summit</i>	Conferência para o desenvolvimento e meio ambiente realizada no Rio de Janeiro (chamada conferência da Terra/Rio-92). Acordos realizados para um plano de ação chamado de Agenda 21 e uma convenção sobre a biodiversidade, as mudanças no clima e os principais problemas que as estavam atingindo as florestas.
1995	<i>World Summit for Social Development</i>	Realizada em Copenhague,. Pela primeira vez, uma conferência internacional expressa claramente seu comprometimento para erradicar absolutamente a pobreza.
1997	Conferência Geral para rever a <i>Earth Summit</i>	Especial conferência para lembrar dos pequenos progressos tenham ocorrido e sem significância desde que foi feita a implantação da Agenda 21, sejam direcionados para novos comprometimentos.
2000	<i>Millennium Summit</i>	Um grande número de líderes mensuraram e definiram objetivos para combater a pobreza, fome, doença, analfabetismo, degradação do meio ambiente e discriminação da mulher. Agora sabe-se as metas para o desenvolvimento do <i>millenium</i> e ser atingido em 2015.
2002	<i>World Summit on Sustainable Development</i>	Realizada em Johannesburgo e em clima de frustração devido a falta de progresso por parte do governo, a conferência promoveu uma “parceria,” não como uma negociação de aproximação para a sustentabilidade.
2002	<i>Global Reporting Initiative</i> (GRI)	Após 5 anos de discussões e entendimento para a construção de um processo de avaliação. A GRI determinou um guia para como as organizações devem reportar suas atividades de negócios nas dimensões econômica, ambiental e social.
2005	<i>Kyoto Protocol</i>	Neste protocolo torna-se legalmente obrigatório por parte dos países regras para redução de emissão de gases poluentes e o estabelecimento de mecanismos de desenvolvimento “limpo” em países em desenvolvimento.

Quadro 1 – Linha de Tempo – Desenvolvimento Sustentável

Fonte: Adaptado de International Institute for Sustainable Development (2007).

O International Institute for Sustainable Development² (2007, p. 1) relata sobre o livro *Silent Spring* o seguinte: “[...] este livro tem sido considerado para muitos o ponto ao redor do entendimento das inter-relações entre o meio ambiente, a economia e o bem estar social. Desde então, muitos tem seguido para o desenvolvimento sustentável”.

No mesmo ano de publicação de *The limits of Growth* (1972) foi realizada a conferência de Estocolmo, na Suécia, tendo como principal preocupação o crescimento populacional, bem como do processo de urbanização e da tecnologia envolvida na industrialização (BELLEN, 2006, p. 21) e também entender a dependência entre desenvolvimento e problemas ambientais.

Na preparação desta conferência duas vertentes de pensamento surgiram, uma vertente voltada para a abundância (*cornucopians*), onde a preocupação pelo meio ambiente não deveria ser vista de forma catastrófica, pois atrasariam os esforços dos países em desenvolvimento para chegarem ao mesmo nível dos países desenvolvidos, ou seja, deveria ocorrer aceleração do crescimento econômico mesmo que este crescimento gerasse externalidades negativas para a humanidade. Estas externalidades somente seriam neutralizadas quando os países em desenvolvimento chegassem ao mesmo nível dos países desenvolvidos. Já a outra vertente, dos pessimistas (*doomsayers*), defendia que o crescimento econômico aliado ao demográfico, ou ao menos ao consumo excessivo, deveria ser estagnado para que não ocorresse uma catástrofe futura de escassez de recursos naturais e extrema poluição ambiental, chegando assim ao limite da extinção humana (SACHS, 2008).

A Comissão Interministerial para Preparação da Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento – CIMA (1991) reforça este cenário da seguinte maneira:

Divergência entre países desenvolvidos e em desenvolvimento. Para os primeiros, desenvolvimento seria causa dos problemas ambientais. Para os últimos, seria o veículo de correções dos desequilíbrios ambientais e sociais. (COMISSÃO INTERMINISTERIAL PARA PREPARAÇÃO DA CONFERÊNCIA DAS NAÇÕES UNIDAS SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO, 1991, p. 181).

² Citação original: “*The book’s release was considered by many to be a turning point our understanding of the interconnections among the environment, the economy and social well-being. Since then, many milestones have marked the journey toward sustainable development*”.

Conforme Oliveira (2008, p. 22), “[...] o desenvolvimento era o grande vilão do meio ambiente, e para melhorar a qualidade ambiental seria necessário diminuir o ritmo de crescimento econômico, ou até mesmo ter crescimento econômico negativo”.

A Conferência de Estocolmo foi inserida dentro de uma agenda internacional, que fez com que vários países começassem introduzir questões ambientais em suas pautas de discussões governamentais, bem como gerou a criação de estruturas organizacionais importantes voltadas aos problemas ambientais, como o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA), a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNMMAD) e o *Earthwatch*. (OLIVEIRA, 2008; CRUZ, 2007; INTERNATIONAL INSTITUTE FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT, 2007; PEARCE; TURNER, 1990). O grande desafio do PNUMA é “[...] desenvolver, provar e disseminar formas de trocas de processo de desenvolvimento econômico para que não se destruam os ecossistemas e o habitat social [...] que tornam a vida possível e digna”. (FIALHO *et al.*, 2008, p. 38).

Ao comparar o primeiro marco efetivo sobre o desenvolvimento sustentável que foi o Clube de Roma com a Conferência de Estocolmo, percebe-se que estes dois marcos estavam voltados para a relação do crescimento populacional frente ao processo acelerado de escassez dos recursos naturais, gerando desta maneira preocupação referente às necessidades das gerações atuais em relação a sobrevivência das gerações futuras.

Após a Conferência de Estocolmo pode-se afirmar que um dos pontos históricos mais importantes para as discussões sobre o desenvolvimento sustentável foi em 1987 com a publicação do relatório de *Brundtland (Our Common Future)*, elaborado pela WCED, sendo divulgado após várias discussões e reuniões com especialistas do mundo inteiro. Onde neste relatório foi definido o conceito mais utilizado até hoje do que é desenvolvimento sustentável e também discutido a complexidade existente entre o meio social, a economia e o meio ambiente, bem como uma avaliação das causas e os resultados dos problemas apresentados por estas relações.

O Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) descreve o seguinte:

Afirmava o relatório que crescimento econômico sem melhorar a qualidade de vida das pessoas e das sociedades não poderia ser considerado desenvolvimento. Paralelamente, mostrava que seria possível alcançar alto nível de desenvolvimento sem destruir recursos naturais, conciliando crescimento econômico com conservação ambiental. (PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2000, p. 40).

A Comissão de *Brundtland* tinha uma visão diferente do que foi discutido e divulgado na Conferência de Estocolmo, ou seja, afirmavam que o crescimento econômico e a proteção ambiental não eram incompatíveis, podia-se ter crescimento e ao mesmo tempo conservação ambiental. Bem como, miséria e sociedade deveriam estar inseridas dentro de um cenário ambiental, não apenas estar relacionado com o lado econômico dos processos. E por último, a Comissão defendia que as ações executadas pela sociedade atual afetariam diretamente as gerações futuras, principalmente no que tange a visão ambiental (OLIVEIRA, 2008).

Segundo CIMA (1991),

O relatório Brundtland elaborou o conceito de desenvolvimento sustentável, entendido como processo de mudança em que o uso dos recursos, a direção dos investimentos, a orientação do desenvolvimento tecnológico e as mudanças institucionais concretizam potencial de atendimento das necessidades humanas do presente e do futuro. (COMISSÃO INTERMINISTERIAL PARA PREPARAÇÃO DA CONFERÊNCIA DAS NAÇÕES UNIDAS SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO, 1991, p. 182).

Neste período vários problemas ambientais surgiam em escala mundial, como a diminuição da camada de ozônio do planeta, principalmente no hemisfério sul, o aquecimento global começava a aumentar devido a aceleração da industrialização que fez com que aumentasse a queima de combustíveis fósseis (efeito estufa) e a alteração e a extinção de várias espécies da fauna e da flora devido as mudanças climáticas e interferência do homem na natureza (OLIVEIRA, 2008).

Com este cenário preocupante, a consciência de que os próprios seres humanos estavam destruindo o ambiente em que vivem, estes problemas começavam a tomar vulto em nível mundial, não sendo mais vistos apenas como problemas locais. Desta forma, após 20 anos da Conferência de Estocolmo, uma nova conferência surge que é a II Conferência das Nações Unidas sobre o Meio

Ambiente e Desenvolvimento, no ano de 2002, chamada de Rio-92 ou Cúpula-92, realizada no estado do Rio de Janeiro, Brasil. Este evento reuniu líderes governamentais do mundo inteiro, todos preocupados em discutir e encontrar soluções para os problemas ambientais que estavam surgindo devido a intervenção negativa do homem sobre o meio ambiente.

Após discussões sobre o assunto, onde as preocupações eram diferentes do que havia sido discutido 20 anos atrás na Conferência de Estocolmo, não estando direcionadas para avaliar o crescimento econômico e demográfico em relação à conservação ambiental, mas sim, criar mecanismos e soluções, onde cada líder, dos 170 países presentes, saíssem desta conferência com um plano de ação a ser adotado no seu país.

A conferência Rio-92 teve como importantes implantações a Carta da Terra ou também chamada de Declaração da Terra e a Agenda 21, bem como a criação do Fundo Global do Meio Ambiente do Banco Mundial. Para Oliveira (2008, p. 25), “A agenda 21 foi importante em divulgar e popularizar o conceito de desenvolvimento sustentável [...] processo de construção de um plano de ação que deveria ser participativo e democrático.”

O Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (2000, p. 43) descreve que “A base conceitual da agenda 21 aponta, em síntese, para a necessidade de construir uma agenda de transição, que abranja as questões centrais – reduzir a degradação do meio ambiente e, simultaneamente, a pobreza e as desigualdades e contribua para a sustentabilidade progressiva”.

Fialho *et al.* (2008, p. 41) relatam algumas atitudes indicadas e esperadas pela Agenda 21 em relação ao desenvolvimento sustentável que são:

- ✓ Reconhecer a relação entre questões ambientais e de desenvolvimento;
- ✓ Utilizar a energia de forma mais eficaz e desenvolver fontes de energias renováveis, como o vento e a energia solar;
- ✓ Promover a educação ambiental dos agricultores;
- ✓ Plantar novas florestas e replantar as florestas danificadas;
- ✓ Eliminar a pobreza, ajudando os pobres a ganhar a vida de forma a não danificarem o ambiente;

- ✓ Fixar multas para as pessoas e indústrias que poluem as águas;
- ✓ Preparar planos nacionais para o tratamento de lixos;
- ✓ Exigir que as indústrias adotem métodos de produção mais seguros e limpos e;
- ✓ Mudar padrões de consumo que destroem a economia.

No ano de 1997 na cidade de Quioto, no Japão, através da Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre Mudança no Clima com representantes de 166 países é aprovado o Protocolo de Quioto com o objetivo de reduzir a emissão de gases poluentes que provocam o efeito estufa. Este protocolo internacional demonstra que os países desenvolvidos são os responsáveis pelo excesso de gases poluentes na atmosfera, bem como que os países em desenvolvimento tendem a aumentar os níveis de gases poluentes em virtude do aumento de industrialização e, que padrões ambientais diferenciados sejam adotados por cada país em função do nível de emissão destes gases na atmosfera. “O conceito básico acertado para Kyoto é o da “responsabilidade comum”, porém diferenciada.” (FIALHO *et al.*, 2008, p. 43).

O Protocolo de Quioto tem como objetivo, conforme Diniz (2001, p. 147), “[...] estabilizar as concentrações de gases de efeito estufa sem danos ao desenvolvimento econômico sustentável [...]”, ou seja, garantir a sobrevivência das gerações futuras, sem que haja aquecimento global e mudanças na biodiversidade.

Em 2000 realizou-se a VI Conferência das Partes Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas, onde os países desenvolvidos perceberam o impacto que o protocolo de Kyoto estava gerando sobre as suas economias. Desta maneira os Estados Unidos, principal poluidor desiste do tratado, alegando que o custo era bastante alto para os países desenvolvidos e que excluía injustamente os países em desenvolvimento. O próprio presidente dos Estados Unidos alegou dizendo que não havia indícios ou provas que o efeito estufa estava diretamente relacionado a poluição gerada pelas indústrias. Assim, os Estados Unidos em 2002 propõe uma alternativa para o combate ao efeito estufa, diferentemente do que o Protocolo de Kyoto estabelecia.

O projeto “Iniciativa Céu Limpo” como chamado, desconsiderava a redução do principal gás-estufa, o dióxido de carbono, e sim de outros gases menos maléficos, onde a participação na atmosfera como efeito estufa era de apenas 15%.

Os Estados Unidos estabeleceu incentivos fiscais para as empresas que reduzissem estes outros gases poluentes. Conforme Fialho *et al.* (2008, p. 44), “[...] na Iniciativa Céu limpo, o crescimento econômico vem primeiro, a despoluição seria consequência”.

Outro marco importante que ocorreu para a consolidação do desenvolvimento sustentável foi a conferência chamada de Cúpula Global, Johannesburgo 2002 ou Rio+10, no ano de 2002 em Johannesburgo na África do Sul, ou seja, 10 anos após a Rio-92, onde percebeu-se que os planos de ações traçados na Rio-92 que foram adotados pelos países membros naquela época não foram bem sucedidos e até mesmo ao contrário, os problemas ambientais se agravaram passados 10 anos, pois “[...] cresce a emissão de gases de efeito estufa, a perda da biodiversidade e a degradação ambiental, social e econômica em várias regiões do globo.” (OLIVEIRA, 2008, p. 25).

A questão da pobreza começa a fazer parte da agenda mundial de desenvolvimento sustentável, não é mais apenas um problema isolado, mas sim um problema mundial. Uma das metas desta conferência foi a de que os países com melhores condições financeiras ajudassem os países em piores condições. A Conferência de Johannesburgo 2002 reconhece a importância das empresas na consolidação e aplicação do desenvolvimento sustentável (CRUZ, 2007).

Após contextualizar a evolução histórica do desenvolvimento sustentável iniciando pelo Clube de Roma em 1968 até a Conferência de Johannesburgo em 2002 e apresentar as principais discussões e objetivos traçados por entidades governamentais, líderes de diversos países até as empresas perceberem a necessidade de seus envolvimento nestas questões, o próximo passo é apresentar e definir o conceito de desenvolvimento sustentável, partindo primeiramente do conceito de desenvolvimento, que surgiu juntamente com a revolução industrial.

2.2 CONCEITOS DE DESENVOLVIMENTO E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Com a Revolução Industrial que ocorreu na Inglaterra, surgiu a máquina a vapor, bem como, o início de um processo de deterioração do meio ambiente, pois

este avanço tecnológico fez com que os combustíveis, como o carvão ou outros combustíveis fósseis, fossem retirados em demasia da natureza e transformados em energia, sem nenhum controle em relação ao meio ambiente. “A Revolução Industrial possibilitou que o ser humano expandisse sua capacidade de produção e deslocamento [...] ele tivesse maior interferência com a natureza.” (OLIVEIRA, 2008, p. 17). Neste período, o ser humano estava preocupado apenas em apresentar desenvolvimento e não avaliar os problemas ambientais que este avanço tecnológico estaria ocasionando.

Para Souza e Schincariol (2008),

A proporção que os efeitos ambientalmente destrutivos que a Revolução Industrial provocou superou os efeitos ambientalmente negativos das sociedades pré-industriais numa escala absolutamente grande demais para que haja uma comparação mínima entre o “antes” e o “depois” dela. (SOUZA; SCHINCARIOL, 2008, p. 17).

A Revolução industrial fez com que ocorressem mudanças em nível econômico, social, político e ambiental. As fábricas eram instaladas em regiões urbanas, fazendo com que as famílias se deslocassem das áreas rurais para as áreas urbanas, acostumadas somente com o trabalho feudal, e uma cultura de subsistência, ocorrendo desta forma transformações no âmbito social. As fábricas precisavam cada vez mais de matérias primas para a fabricação de seus produtos, aumento de demanda por mão de obra e por conseqüência aumento de produção, (OLIVEIRA, 2008) em função da mudança de comportamento dos países desenvolvidos, pois “[...] os países que conseguiram internalizar em larga escala os métodos da Revolução Industrial passaram a ser conhecidos como desenvolvidos [...]”, descreve Souza e Schincariol (2008, p. 15), bem como pelo avanço da tecnologia.

Conforme Oliveira (2008, p. 17), “[...] os problemas ambientais eram vistos como conseqüência natural do “desenvolvimento”, que era confundido com crescimento econômico”.

Veiga (2008) afirma que o desenvolvimento leva a mudanças estruturais no que as economias produzem. Com o avanço da tecnologia devido a estas mudanças estruturais, e uma maior necessidade de produção, esta mesma tecnologia pode ser

utilizada para a conservação do meio ambiente. Ou seja, na medida em que a sociedade demonstra aumento da atividade econômica, pode-se ter recuperação e conservação do meio ambiente.

Já para Furtado (2000), a idéia de desenvolvimento é dividido no mínimo por três dimensões, sendo que a última dimensão pode-se descrever que é a mais ambígua:

A do incremento da eficácia do sistema social de produção, a da satisfação de necessidades elementares da população [...] e que competem na utilização de recursos escassos. A terceira dimensão [...] a que aspira um grupo social pode parecer para outros simples desperdício de recursos. (FURTADO, 2000, p. 22).

Souza e Schincariol (2008) descrevem de maneira geral que o conceito de desenvolvimento está ligado somente à agregação de riqueza material, ou seja, somente crescimento econômico. Mas desenvolvimento, não é só isso, o conceito é abrangente, também fazem parte o desenvolvimento ambiental e social. Furtado (1980) afirma que a relação deve ser de agregação de riqueza juntamente com aumento de bem-estar para a sociedade, podendo ocorrer discussões sobre o assunto devido ao conceito mais tradicional de desenvolvimento. Sen (2000, p. 28) reforça o conceito de que “para uma compreensão mais plena do processo de desenvolvimento é, sem dúvida, inadequado adotar como objetivo básico apenas a maximização da renda ou da riqueza.”

Para Furtado (1980),

O conceito de desenvolvimento é separado por dois sentidos: o primeiro está relacionado com a evolução de um sistema social de produção, ou seja, na medida em que ocorre tecnologia e acumulação, torna-se mais eficaz, elevando a produção. [...] E como segundo sentido relacionado ao grau de satisfação das necessidades humanas. (FURTADO, 1980, p. 15).

Furtado (1980) defende que o conceito de desenvolvimento está diretamente ligado através do aumento de produção, bem como da satisfação das necessidades

humanas e a utilização de recursos escassos, podendo ocorrer processos irreversíveis junto ao meio ambiente.

Avaliando o conceito de desenvolvimento, Sen (2000, p. 29) expõe que “[...] o desenvolvimento tem que estar relacionado sobre tudo com a melhora de vida que levamos [...]” e Veiga (2008, p. 81) reforça este conceito: “O desenvolvimento tem a ver primeiro e acima de tudo, com a possibilidade de as pessoas viverem o tipo de vida que escolheram, e [...] das oportunidades para fazerem as suas escolhas.”

Para Sachs (2004), o desenvolvimento é um processo que possuem duas vertentes que devem estar sincronizadas. Sendo a primeira, o desenvolvimento econômico, diretamente vinculada a cadeia produtiva, onde o incremento de trabalho, gere bem-estar para a população e que não seja somente um meio de acumulação de riquezas. E a outra vertente é o desenvolvimento social, ou seja, o desenvolvimento faz com que ocorra uma homogeneidade entre as classes sociais, para que não aconteçam desigualdades sociais, por conseqüência atribua bem-estar.

Após o período subsequente à Segunda Guerra Mundial, o interesse em relação ao desenvolvimento começou a tomar vulto, bem como a preocupação com o crescimento populacional acelerado das grandes cidades, a fragilidade com questões sociais e até mesmo o descontrole de utilização de recursos naturais geraram questionamentos sobre o futuro das nações e a manutenção da qualidade de vida dos indivíduos. (FURTADO, 1980, 2000; CRUZ, 2007; OLIVEIRA 2008).

Furtado (2000) afirma que:

A reflexão sobre o desenvolvimento, no período subsequente à Segunda Guerra Mundial, teve como causa principal a tomada de consciência do atraso econômico em que vive a grande maioria da humanidade. Indicadores mais específicos, tais como mortalidade infantil, [...] grau de alfabetização e outros, [...] o que contribuiu para amalgamar as idéias de desenvolvimento, bem-estar social, modernização, enfim, tudo que sugeria acesso às formas de vida criadas pela civilização industrial. (FURTADO, 2000, p. 25).

O conceito de desenvolvimento é exaustivamente discutido, pois existe uma complexidade em se entender o que realmente é desenvolvimento, devido às dificuldades existentes em conceituar e distinguir o que é desenvolvimento em

relação ao que é crescimento econômico. Uma nação para ter desenvolvimento precisa necessariamente ter crescimento econômico, mas ao contrário a relação não é a mesma. Os países podem crescer em níveis elevados, mas as suas economias podem estar descompassadas, ou não se desenvolverem na mesma proporção e com qualidade, em função das desigualdades sociais, ou seja, pobreza, mortalidade infantil, analfabetismo, desproporcionalidades entre classes sociais, falta de acesso a infra-estrutura básica, bem como, conservação do meio ambiente para que se tenha qualidade e continuidade da existência dos recursos naturais.

Mankiw (2005) descreve que países com maiores rendas apresentam maiores crescimentos econômicos, já os países que apresentam baixas taxas de crescimento tendem que sua população viva na pobreza. Mas, os padrões de vida podem variar substancialmente de país para país ao longo do tempo devido à evolução do crescimento econômico. E descreve também que não necessariamente o crescimento econômico e a manutenção do padrão de vida tenham continuidade no futuro, pois este cenário é determinado pela produtividade. E a produtividade tem como importância determinar o padrão de vida de todos.

Mankiw (2005, p. 541) explicita que os determinantes da produtividade são:

- a) Capital físico: o estoque de equipamentos e estruturas usado para produzir bens e serviços;
- b) Capital humano: o conhecimento e as habilidades que os trabalhadores adquirem por meio da educação, treinamento e experiência;
- c) Recursos naturais: os insumos para a produção de bens e serviços que são fornecidos pela natureza, como terra, rios e depósitos naturais e;
- d) Conhecimento tecnológico: o conhecimento que a sociedade tem das melhores maneiras de produzir bens e serviços.

Este conjunto de determinantes faz com que ocorram movimentações do crescimento econômico dos países, ou seja, através da produtividade de cada país gere mudanças no padrão de vida de cada um.

Sachs (2004) descreve a relação de desenvolvimento e crescimento econômico da seguinte maneira:

O crescimento econômico, embora necessário, tem um valor apenas instrumental; o desenvolvimento não pode ocorrer sem crescimento, no entanto, o crescimento não garante por si só o desenvolvimento; o crescimento pode, da mesma forma, estimular o mau desenvolvimento, processo no qual o crescimento do PIB é acompanhado de desigualdades sociais, desemprego e pobreza crescentes. (SACHS, 2004, p. 71).

O desenvolvimento precisa ser um conjunto de fatores que dêem condições e qualidade de vida para todos os seres humanos, tanto para as gerações atuais como para a continuidade das gerações futuras. Veiga (2008) argumenta que para se ter desenvolvimento é necessário que aconteça a renovação de fatores de liberdade, como Sen (2000) também defende este conceito. Como citado por Veiga (2008, p. 34), as principais fontes são as seguintes: “Pobreza e tirania, carência de oportunidades econômicas e destituição social sistemática, negligência de serviços públicos e intolerância e interferência de Estados repressivos.” Assim, justifica-se que crescimento não é necessariamente sinal de desenvolvimento.

Com este cenário, vários protestos começaram a surgir e foi neste período que foi publicado o livro *Silent Spring* (1962), onde a IISD apresenta como marco inicial para as discussões sobre desenvolvimento sustentável. Neste livro a autora descreve os problemas ambientais que estavam ocorrendo devido ao crescimento do padrão da população, como por exemplo, desaparecimento dos pássaros devido a destruição do seu *habitat* natural, bem como, alterações na própria qualidade de vida do ser humano, entre outros (OLIVEIRA, 2008; INTERNATIONAL INSTITUTE FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT, 2007)

Através destes questionamentos, protestos e aceleração desenfreada da economia mundial, começou a ser analisado o desenvolvimento de uma maneira mais ampla, não somente o que estivesse relacionado ao crescimento econômico, a produção e a maximização de renda, por exemplo, mas avaliados outros fatores, como questões sociais e escassez de recursos naturais. Assim, começam as discussões do surgimento de um novo conceito, chamado de ecodesenvolvimento, e que posteriormente definiu-se como desenvolvimento sustentável.

Não existe um único conceito do que seja Desenvolvimento Sustentável, mas sim, um conjunto de idéias, características e metas que levam a várias definições. Não se tem como objetivo simplesmente transpor os conceitos ou definições que são expostas por diversos autores sobre o assunto, mas identificar quais são as

características ou entendimento destes diversos autores que levam a entender o que é desenvolvimento sustentável para que ao final desta seção, se identifique as diversas visões sobre este conceito nos dias atuais.

Conforme Bellen (2006),

A noção de desenvolvimento sustentável tem sua origem mais remota no debate internacional sobre o conceito de desenvolvimento. Tratando da história da reavaliação da noção de desenvolvimento predominantemente ligado à idéia de crescimento, até o surgimento do conceito de desenvolvimento sustentável. (BELLEN, 2006, p. 21).

O conceito de desenvolvimento sustentável surgiu efetivamente no final da década de 1970 e início da década de 1980, tendo como conceito mais utilizado e tradicional no mundo inteiro, a definição publicada no Relatório de *Brundtland* no ano de 1987 e que foi elaborado por World Commission on Environment and Development (WCED). No qual define desenvolvimento sustentável como o desenvolvimento que atende às necessidades das gerações presentes, sem comprometer a possibilidade das gerações futuras atenderem as suas próprias necessidades. (WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT, 1987; CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL, 2006; BELLEN, 2006; JENNINGS; ZANDBERGEN, 1995; STARIK; RANDS, 1995; HART; MILSTEIN, 2003; KATES; PARRIS; LEISEROWITZ, 2005; NATIONAL RESEARCH COUNCIL, 1999).

Conforme Bellen (2006), esta é a definição mais utilizada, mas não é a única, existem inúmeras definições, devido à complexidade do assunto e a abordagem do que é ser sustentável ou quais são os elementos para atingir o desenvolvimento sustentável.

Mesmo este conceito sendo o mais conhecido e utilizado do que é desenvolvimento sustentável, Starik e Rands (1995) descrevem que esta definição é problemática e levantam vários pontos de inconformidade, ou seja, não é um conceito claro, existe um limbo no entendimento que gera controvérsias no entendimento. O primeiro ponto exposto é que este conceito pode ser percebido como antropocentrismo, como segundo ponto, na descrição do conceito é indefinido quais são as necessidades e de quem são as necessidades que terão prioridade,

posteriormente cita o silêncio existente na mudança de tecnologia, distribuição de pesquisas e qualidade, e por fim, fica pouco claro quais são os benefícios, custos e estratégias para as transferências entre gerações.

Souza e Schincariol (2008, p. 9) afirmam que “[...] o desenvolvimento sustentável tem que ser um tipo de economia, onde se atribui desenvolvimento econômico juntamente com uma produção menos destrutiva para o meio ambiente”.

A National Research Council³ (1999, p. 22, tradução nossa) define desenvolvimento sustentável como: “A reconciliação das metas de desenvolvimento da sociedade com os limites do ambiente sobre o longo prazo – é o conceito mais recente focado nas inspirações coletivas das pessoas no mundo por paz, liberdade, melhores condições de vida e qualidade ambiental.”

Já para Silva e Quelhas (2006, p. 385) “[...] o conceito de desenvolvimento sustentável tem se aprimorado num processo contínuo de reavaliação existente entre: crescimento econômico, a sociedade civil e o meio ambiente”.

Souza e Schincariol (2008) descrevem que o desenvolvimento sustentável vem para diminuir ou equilibrar os distúrbios ambientais ocorridos devido ao processo econômico. Bem como, que existem vários enfoques ou linhas de pensamento em função dos diferentes posicionamentos existentes sobre o assunto. Sendo que estes posicionamentos estão separados em três níveis de abordagens, onde o desenvolvimento sustentável se enquadra melhor na primeira abordagem, ou seja, os defensores do sistema capitalista visando mudanças locais de âmbito microeconômicos, para amenizar a deterioração ambiental. Como segunda abordagem reformar o sistema capitalista e seus princípios regulatórios, e por fim, a própria alteração do sistema capitalista por outro sistema econômico que tenha outra visão sobre o meio ambiente de forma ordenadora.

Desta forma Souza e Schincariol (2008) conceituam:

O “desenvolvimento” da expressão se refere explicitamente a uma orientação capitalista de “desenvolvimento” econômico, e as reformas e alterações econômicas muito localizadas e limitadas de políticas “sustentáveis”. Para o “Desenvolvimento Sustentável” pode haver compatibilidade entre sistema capitalista de produção e sustentabilidade ambiental. (SOUZA; SCHINCARIOL, 2008, p. 40).

³ Citação original: “*The reconciliation of society’s developmental goals with its environmental limits over the long term – is the most recent conceptual focus linking the collective aspirations of the world’s people for peace, freedom, improved living conditions, and healthy environment.*”

Starik e Rands (1995) apresentam como sugestão um conceito direcionado para a coletividade e as inter-relações dos seres humanos, ou seja, a habilidade de uma ou mais entidades, seja individual ou coletiva, para prosperarem de maneira tal que a existência e a evolução de outras entidades sejam permitidas e direcionadas para diversos níveis.

De acordo com Sachs (2004, p. 36), o desenvolvimento sustentável tem que seguir “[...] ao duplo imperativo ético da solidariedade com as gerações presentes e futuras, e exige a explicitação de critérios de sustentabilidade social e ambiental e de viabilidade econômica”.

Resumidamente, Sachs, em prefácio a Veiga (2008, p. 10), conceitua sustentabilidade de maneira sintética e abrangente, no qual defini amplamente em sucintas palavras: “A adjetivação deveria ser desdobrada em socialmente incluyente, ambientalmente sustentável e economicamente sustentado no tempo.”

Ser sustentável se tornou atualmente uma palavra no sentido de “durável” ou “firme”, ou seja, que o desenvolvimento esteja baseado ou “protegido” de tal maneira que não gere destruição de seus próprios alicerces ambientais (VEIGA, 2008).

Fialho *et al.* (2008) descrevem a expressão sustentável da seguinte maneira:

A expressão sustentável associa-se ao novo paradigma tecnocientífico do desenvolvimento e expressa a idéia daquilo que tem continuidade ao longo do tempo. Sustentabilidade implica a noção de perenidade, algo que não se esgota, na concepção de que aquilo que atualmente existe possa garantir-se no futuro. Ela tem forte ligação com as questões ambientais, pois o esgotamento de fontes de recursos naturais, assim como a degradação do meio, têm conseqüências de muito longo prazo, comprometendo a continuidade dos processos socioeconômicos. (FIALHO *et al.*, 2008, p. 63).

Para Gladwin, Kennely e Krause (1995) desenvolvimento sustentável é um processo para a realização do desenvolvimento humano, através da inclusão (as forças do antropocentrismo do ambiente global devem estar alinhados, ou seja, alteração na população, crescimento econômico, mudanças tecnológicas, políticas e econômicas), da conectividade (o conceito é baseado na relação direta entre economia, sociedade e meio ambiente), da equidade (distribuição correta dos recursos entre as gerações), da prudência (manter a inter-relação socioeconômica e suporte a vida dos ecossistemas, para evitar processos irreversíveis) e da segurança

(construir um desenvolvimento sustentável seguro, saudável e com qualidade de vida para as gerações).

Mas ao mesmo tempo, os autores descrevem que podem ocorrer mudanças no conceito de desenvolvimento sustentável ao longo do tempo devido a mudanças de comportamento em relação ao que foi descrito no parágrafo anterior.

Para Kates, Parris e Leiserowitz⁴ (2005, p. 17, tradução nossa) “[...] o mais importante do desenvolvimento sustentável é definido na prática. A prática inclui muitos esforços para definir o conceito, estabelecer metas, criar indicadores e afirmar valores”. Mas para que isso aconteça deve-se ter uma movimentação no que tange inclusão social, avanço da ciência e tecnologia voltada para processos que visam sustentabilidade, instituições organizadas; bem como um compromisso por parte de todos que estão envolvidos com a conservação do meio ambiente, desenvolvimento econômico e qualidade de vida para os seres humanos. (KATES; PARRIS; LEISEROWITZ, 2005).

E definem também que “as mudanças que ocorrerem para a geração de desenvolvimento sustentável são pelo menos tão heterogêneas e complexas quanto a diversidade existente na sociedade e nos ecossistemas ao redor do mundo.” (KATES; PARRIS; LEISEROWITZ,⁵ 2005, p. 20, tradução nossa).

O desenvolvimento social é um ponto contraditório no que se diz respeito ao conceito ou a inclusão deste tema na definição do que é desenvolvimento sustentável, pois os indicadores sociais são controversos em função das estratégias políticas, ocorrendo assim mutações na medida em que as estratégias políticas de um determinado sistema se movimentam (BELLEN, 2006).

Para Kates, Parris e Leiserowitz⁶ (2005, p. 18, tradução nossa), “O desenvolvimento sustentável pode ser visto como um movimento social – ‘um grupo de pessoas com uma ideologia comum que tentam procurar ao mesmo tempo um conjunto de metas’.”

A National Research Council (1999) apresentou um estudo para definir o que é ser sustentado, bem como, o que é ser desenvolvido através de um horizonte de futuro. O que demonstra uma visão das inter-relações existentes entre os principais

⁴ Citação original: “*Most importantly – sustainable development is defined in practice. The practice includes the many efforts at defining the concept, establishing goals, creating indicators, and asserting values.*”

⁵ Citação original: “*The concrete challenges of sustainable development are at least as heterogeneous and complex as the diversity of human societies and natural ecosystems around the world.*”

⁶ Citação original: “*Sustainable development can be viewed as a social movement – “a group of people with a common ideology who try together to achieve certain general goals.”*

tópicos ou categorias que levam a consolidação de um conceito de desenvolvimento sustentável, e de metas para se alcançar este desenvolvimento.

No que tange o que é ser sustentado o estudo da National Research Council (1999) foi separado em três grandes áreas: ambiental, sobrevivência (suporte a vida) e comunidade, tendo como a área de maior foco a de suporte a vida, onde as pesquisas ambientais levam ao que é necessário ao ser humano para a sua sobrevivência, preocupados com as gerações, no que se refere a explorar e preservar a natureza. Outro ponto que se faz importante é a questão dos serviços ambientais, ou seja, processos que levam ao controle e preservação, bem como a obrigação moral de toda a comunidade. Por outro lado, o que é ser desenvolvido tem três grandes categorias: população, economia e sociedade, tendo como foco principal a visão econômica, no que tange a geração de emprego e a satisfação das necessidades humanas e bem-estar. Quando se trata de desenvolvimento humano o foco volta-se para expectativa de vida, educação, igualdade e por fim, o bem estar social, juntamente com segurança nacional dos estados, instituições e empresas.

O QUE É SER SUSTENTADO:	POR QUANTO TEMPO?	O QUE É SER DESENVOLVIDO:
AMBIENTAL Terra Biodiversidade Ecossistemas	25 anos "Agora e no futuro" Para sempre	POPULAÇÃO Sobrevivência infantil Expectativa de vida Educação Equidade Igualdade
SUORTE A VIDA Serviços ecossistemas Pesquisas Ambiente	POR Somente Maioria Mas E Ou	ECONOMIA Riqueza Setores de produção Consumo
COMUNIDADE Cultura Grupos Lugares		SOCIEDADE Instituições Capital Social Estados Regiões

Quadro 2 - Definições do Desenvolvimento Sustentável

Fonte: Adaptado de National Research Council (1999, p. 24).

Contrapondo a visão da National Research Council (1999), Bellen (2006) descreve que as instituições contemporâneas possuem um grande desafio no que tange os objetivos do desenvolvimento sustentável, devido às mudanças mundiais que se movimentam rapidamente, bem como a dificuldade de definir o conceito de desenvolvimento sustentável, do que deve ser sustentado e o que a palavra sustentar significa.

Para Pearce e Turner (1990), a construção da definição do que é desenvolvimento sustentável pode envolver três tópicos importantes que são: a maximização de um conjunto de benefícios para o desenvolvimento econômico, a submissão para a manutenção de serviços, bem como a manutenção da qualidade dos recursos naturais. Mas para se alcançar as duas últimas premissas, os autores descrevem que a utilização dos recursos naturais renováveis tem que ser utilizado em uma proporção menor ou igual à taxa natural que os mesmos podem se regenerar. E o outro ponto que Pearce e Turner (1990) enfatizam é otimizar eficientemente os recursos não renováveis, levando-se em consideração a sua substituição através de pesquisas e progressos tecnológicos.

Já ao se avaliar o conceito de desenvolvimento sustentável focado em uma visão empresarial, o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (2006) descreve:

A função social das empresas e o conceito de desenvolvimento sustentável é um argumento inequívoco a favor do bom negócio da sustentabilidade. Demonstra que a responsabilidade de cada empresa com as pessoas e o planeta é, em última análise, responsabilidade para com os interesses de seus acionistas e sua comunidade. O caminho da sustentabilidade corporativa é inevitável, mas também promissor. Entretanto, as oportunidades – e também os riscos – estão dispersos num ambiente de negócios fluído, imprevisível e desafiador e as empresas precisam desenvolver a capacidade de enxergar além dos sinais de mercado, percebendo as implicações também de questões políticas, sociais e ecológicas nos seus negócios. (CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL, 2006, p. 10).

Ao avaliar esta seção se percebe inúmeras são as discussões, os conceitos, conjunto de características, metas e adjetivos do que é desenvolvimento sustentável, mas efetivamente não há um único conceito estabelecido até o momento. Pode-se também afirmar que os conceitos se divergem de um autor para o outro, e se

complementam ao mesmo tempo. Isto pode ser explicado pelas diferentes ideologias, paradigmas ou pode ser chamado de perspectivas que envolvem o desenvolvimento sustentável. Desta maneira alguns paradigmas serão expostos na próxima seção, a fim de que se faça a relação com os conceitos explicitados anteriormente e se entenda o porquê que existem dificuldades em estabelecer um único conceito sobre o assunto.

2.3 PERSPECTIVAS E PARADIGMAS SOBRE O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

As ideologias ambientais são apresentadas por dimensões extremamente opostas, de um lado tem-se o tecnocentrismo (*technocentrism*), onde a sustentabilidade está voltada para o antropocentrismo, o crescimento econômico e os avanços tecnológicos no sentido de amenizar a escassez dos recursos naturais. E por outro lado, o ecocentrismo (*ecocentrism*) voltado para a conservação extrema do meio ambiente (BELLEN, 2006; EGRI; PINFIELD, 1998; GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 2005).

Desta forma, segue quadro com as dimensões do ambientalismo e os diferentes graus de sustentabilidade, conforme Pearce e Turner (1990).

Conforme os autores, o ecocentrismo é voltado para a preservação ambiental, completamente oposto do que o tecnocentrismo defende. A Terra é vida, é sagrada e sensível a ação humana. A idéia de que o ser humano ocupa um lugar privilegiado é rejeitado. A natureza somente pode ser utilizada pelos seres humanos para satisfazerem suas necessidades de sobrevivência. O ecocentrismo tem como característica ser um estado firme e estável (*steady-state*), apresentar uma ecologia profunda e ter um grau de sustentabilidade forte.

Gladwin, Kennely e Krause (1995) descrevem que o paradigma *sustaincentrism* representa um sistema emergente, uma tentativa de uma grande e profunda integração. Completamente diferente do tecnocentrismo e o ecocentrismo, onde são movidos pela auto defesa do desenvolvimento e da conservação do meio ambiente respectivamente, ou seja, pelo monismo.

Sustaincentrism é uma visão onde o ser humano tem condições de sobrevivência juntamente com a preservação do meio ambiente, mantendo assim a variedade e a integridade da natureza. Os autores acreditam que este paradigma é o que demonstra maior coerência em relação às premissas para se alcançar o desenvolvimento sustentável.

Egri e Pinfield (1998) apresentam três estruturas da filosofia ambiental que são bastante próximas as características dos três paradigmas expostos por Gladwin, Kennely e Krause (1995). Estas estruturas também descrevem a relação do homem com a natureza, que são elas, a perspectiva social dominante, a perspectiva do ambientalismo radical e por último, a perspectiva do ambientalismo renovado, que vem para equilibrar as perspectivas anteriores.

A perspectiva social dominante está voltada para os princípios e objetivos econômicos, estando vinculados ao crescimento econômico e geração de lucro, bem como ao sistema capitalista que imperam o livre mercado e iniciativa privada, mas isto em nada dificulta a inclusão neste tipo de perspectiva de sistemas econômicos caracterizados como fechados. Os autores afirmam que a perspectiva social dominante trata os fatores naturais como apenas externalidades ou infinitamente exploráveis, não havendo a preocupação com a conservação do meio ambiente. Problemas que venham a existir devido à falta de consciência ambiental, devem ser resolvidos através de processo tecnológicos e científicos, o que vem contra aos pensamentos das antigas civilizações que zelavam pelo pensamento espiritual e filosófico sobre o relacionamento do homem com a natureza.

Outra característica deste paradigma é a autodeterminação do ser humano e a centralização das elites no âmbito político, econômico e social.

A perspectiva do ambientalismo radical tem como característica ser oposta ao que se defende junto à perspectiva social dominante, ou seja, em vez de desenvolver processos tecnológicos e científicos para amenizar ou eliminar as externalidades negativas em relação ao meio ambiente, utiliza-se estes processos tecnológicos para limitar ou dificultar a interferência do homem no mundo não-humano.

Conforme Egri e Pinfield (1998, p. 369), “[...] os limites e o delicado equilíbrio da biosfera requerem preservação e a conservação dos recursos naturais por meio das éticas anticonsumistas e antimaterialistas”.

Os autores além destes três paradigmas apresentam quatro filosofias, que estão inseridas dentro da perspectiva do ambientalismo radical:

- a) Ecologia Profunda: pode ser chamada de “igualitarismo bioesférico,” onde o homem não pode interferir na riqueza e diversidade humana e não-humana. A natureza é onde os homens estão baseados e não uma extensão dos mesmos;
- b) Ecologia Espiritual: é uma relação direta com a ecologia profunda, mas deve ser compartilhada através das ligações sagradas da humanidade com todos os aspectos de criação;
- c) Ecologia Social: está vinculada a uma sociedade ecológica, juntamente com uma sociedade participativa;
- d) Ecofeminismo: o domínio da natureza é vista como sendo inter-relacionada com dominação hierárquica dos homens, baseada em gênero, raça, etnia e classe social e o antídoto para isso é a justiça social.

Como terceira perspectiva, os autores descrevem o ambientalismo renovado que tem como característica fazer com que os avanços tecnológicos e científicos ajudem a sinalizar e gerenciar os riscos que a natureza apresenta devido à interferência do homem; contrário do que acontece na perspectiva social dominante, que estes avanços somente servem para solucionar os problemas que o ser humano já tenha gerado ao meio ambiente. Desta maneira, este processo visa melhorar o

uso dos recursos naturais através das ecotecnologias. É também de grande importância o envolvimento e responsabilidade dos *stakeholders* e dos governos no gerenciamento e desenvolvimento dos recursos naturais. Este paradigma pode ser conceituado como a reconciliação entre o crescimento econômico e a preocupação com a conservação do meio ambiente.

Egri e Pinfield (1998, p. 391) descrevem a relação dos três paradigmas e o equilíbrio que deve existir na relação do homem com a natureza:

Focalizar somente no valor material e nos benefícios a serem obtidos a partir do ambiente natural (como pelo paradigma social dominante) norteia ações ambientalmente insustentáveis e irá ameaçar, a longo prazo, por fim, as necessidades de sustento, proteção e segurança dos seres humanos. De forma similar, preservar o ambiente natural meramente pelo seu valor estético (como pela ecologia profunda), com a exclusão de outras relações com o ambiente natural, renega o desenvolvimento das relações materiais necessárias para a existência física humana. Por fim, existe uma necessidade de equilíbrio entre esses relacionamentos díspares e, algumas vezes, conflitantes com o ambiente natural – não um equilíbrio final estático, mas um equilíbrio dinâmico entre sistemas existentes naturais e humanos, em evolução. (EGRI; PINFIELD, 1998, p. 391).

	Paradigma social dominante	Ambientalismo renovado	Ambientalismo radical
Relacionamento homem-natureza	Dominação sobre a natureza (antropocentrismo muito forte)	Administração da natureza (antropocentrismo modificado)	Cooperação e harmonia com a natureza (ecocentrismo/biocentrismo)
Natureza da ordem social	Hierárquica Autoridade centralizada Competidora Individualística	Hierárquica Centralizada com consulta ao <i>stakeholder</i> Competidora/ colaborativa Individualismo/ coletivismo	Igualitária Participação descentralizada (tradição minoritária em base biorregional*) Municipalismo Coletivista
Pressupostos Econômicos	Economia neoclássica (crescimento econômico e material ilimitado, essencial para o progresso humano)	Economia ecológica (neoclássica mais capital natural para tomada de decisão ótima)	Economia estabilizada
Objetivos Dominantes	Crescimento econômico e material ilimitado, essencial para o progresso humano Progresso científico e tecnológico	Desenvolvimento sustentável do ambiente natural Desenvolvimento econômico e industrial para reduzir as injustiças sociais local/global	Equilíbrio holístico com a natureza frágil Justiça ambiental e social
Gestão ambiental Tecnologias e estratégias	Industrialismo moderno Consumerismo ilimitado Dispersão da poluição Tecnologias de larga escala intensivas em capital Livre mercado sem regulamentação	Industrialismo verde Consumerismo verde Redução da poluição Ecotecnologias para desenvolver e conservar os recursos naturais (eficiência técnica e ambiental) Biodiversidade utilitária Monitoria e regulação dos riscos ambientais nos bens comuns local e global (cômputo dos <i>tradeoffs</i>)	Planejamento e controle biorregional Ética pós-consumo Eliminação da poluição Tecnologias intermediárias (apropriadas) Diversidade cultural e biológica Regulamentação governamental para a preservação/conservação do ambiente natural

*lugar onde é definido por suas formas de vida, sendo gerenciado pela natureza, não por preceitos humanos.

Quadro 4 – Tipologia das Perspectivas Ambientalistas

Fonte: Adaptado de Egri e Pinfield (1998).

Tanto Gladwin, Kennely e Krause (1995) como Egri e Pinfield (1998) apresentam três paradigmas, tendo como premissa o mesmo tipo de relação entre o ser humano e o meio ambiente. No caso onde ocorre a dominação do homem para satisfazer as suas necessidades, sem que haja preservação do meio ambiente, Gladwin, Kennely e Krause (1995) apresentam o paradigma tecnocentrismo

convencional (*conventional technocentrism*) e Egri e Pinfield (1998) apresentam a perspectiva social dominante. Ao contrário, onde a ideologia é somente a conservação do meio ambiente, sem a interferência do homem sobre o meio não-humano, tem-se como referência o ecocentrismo (*ecocentrism*) e a perspectiva do ambientalismo radical, respectivamente.

Ambos os autores defendem uma relação saudável entre o ser humano e o meio ambiente, ou seja, o homem deve satisfazer as suas necessidades, mas de uma maneira equilibrada, juntamente com a conservação do meio ambiente, para que as gerações futuras também consigam satisfazer as suas necessidades, ou seja, ocorra desenvolvimento sustentável. Para Gladwin, Kennely e Krause (1995), este paradigma é chamado de *sustaincentrism* e para Egri e Pinfield (1998) como perspectiva do ambientalismo renovado.

Desta maneira, tanto o *sustaincentrism* como o ambiente renovado são sinônimos de desenvolvimento sustentável, onde são explicitados através da relação direta entre os fatores econômicos, a sociedade e o meio ambiente.

Assim, verifica-se que para que se tenha desenvolvimento sustentável, precisa-se necessariamente da Terra como um todo, o ser humano, o meio ambiente ou ainda qualquer outro meio que possa existir, através de um relacionamento positivo e saudável entre as dimensões econômicas, sociais e ambientais.

Partindo deste pilar para se alcançar o desenvolvimento sustentável, na próxima seção serão avaliadas as diversas dimensões que direcionam e estabelecem enfoques que devem ser analisados e trabalhados para atingir o desenvolvimento sustentável, bem como quais destas dimensões são utilizadas usualmente pela sociedade e empresas para avaliação das relações sociais e dos seres humanos com o meio ambiente.

2.4 DIMENSÕES DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Bellen (2006), Starik e Rands (1995) e Fialho *et al.* (2008) atribuem para o desenvolvimento sustentável cinco dimensões, já para o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (2000) são apresentadas nove dimensões, mas Sachs (2008, 2004, 1993) avalia até oito dimensões, ou seja, cada autor apresenta

uma quantidade diferente, bem como diferentes conceitos destas dimensões ou pode-se chamar critérios de sustentabilidade, mas que ao final todas convergem para o mesmo objetivo, compor os pilares para mensurar, qualificar e determinar o nível de desenvolvimento sustentável apresentado por entidades e empresas, que podem ser analisadas juntamente ou individualmente.

Ao partir da estrutura de Sachs (2008) o autor apresenta oito critérios de sustentabilidade, no qual estes critérios (dimensões) também são apresentados por outros autores, que são:

- ✓ Dimensão social: Esta dimensão tem como objetivo criar um processo de desenvolvimento sustentável que chegue a um patamar razoável de homogeneidade social, através do equilíbrio entre desenvolvimento econômico e melhoria na qualidade de vida. Mas para isso é necessário que ocorra uma distribuição de renda justa, que conforme o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (2000) em países com desigualdades é necessário que sejam adotados políticas distributivas e/ou redistributivas. Bem como, oportunidades de emprego para todos, melhorias na saúde, educação, saneamento básico, ou seja, que este equilíbrio social gere bem-estar no presente e para as gerações futuras (BELLEN, 2006; SACHS, 1993, 2004; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2000).

O objetivo da sustentabilidade social para Sachs (1993) é o seguinte:

Construir uma civilização do “ser”, em que exista maior eqüidade na distribuição do “ter” e da renda, de modo a melhorar substancialmente os direitos e as condições de amplas massas da população e reduzir a distância entre os padrões de vida de abastados e não-abastados. (SACHS, 1993, p. 25).

- ✓ Dimensão cultural: O desenvolvimento sustentável neste enfoque busca garantir e levar em consideração os valores culturais de cada país, região, sociedade e que compõem a continuidade das tradições e

pluralidade dos povos, ou seja, equilíbrio entre a tradição e a inovação. Bem como, levar o conceito de ecodesenvolvimento como um conjunto de soluções específicas para o ecossistema, mas sempre de forma consciente, considerando as características de cada ecossistema, cultura e localidade (BELLEN, 2006; SACHS, 1993; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2000).

Sachs (2008) e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (2000) apresentam uma divisão entre dimensão ecológica e ambiental, mas muitos autores e até mesmo Sachs (2004, 1993) tratam estas duas dimensões inclusas como uma única dimensão, indiferentemente do nome que é dado, ecológica ou ambiental. Mas, ao se destacar esta divisão os objetivos de cada uma delas são:

- ✓ Dimensão ecológica: O objetivo é preservar o potencial que a natureza tem em produzir os seus recursos renováveis e limitar o uso indevido e descontrolado dos recursos não renováveis.
- ✓ Dimensão ambiental: Avaliar e criar regras referentes aos impactos das atividades que o ser humano executa sobre o meio ambiente.

Mas para simplificar o entendimento na elaboração e na consolidação desta seção será utilizada somente a dimensão ambiental, englobando todos os aspectos e objetivos:

- ✓ Dimensão ambiental: Como complemento ao conceito descrito anteriormente é necessário que ocorra uma limitação no consumo de combustíveis fósseis ou outros recursos que tenham sua fonte de recomposição limitada, bem como, a redução de volume de resíduos e poluição que são jogados ao meio ambiente, esta redução deve ser executada através do processo chamado de política 3R (reduzir, reutilizar e reciclar). Outros fatores que devem ser colocados em prática pela ótica ambiental são aumentar intensivamente pesquisas por tecnologias limpas em todos os meios existentes (urbano, rural e industrial), também deve-se gerar equilíbrio de consumo por parte dos países desenvolvidos e camadas sociais privilegiadas, e por fim, criar regras que determinem e limitem a utilização de recursos naturais de ocorre de forma desordenada. Ou seja, regras ou processos que determinem punição para as empresas, as entidades e para o seres

humanos que não cumprem as leis e não conservam a natureza do ambiente em que estão inseridos (BELLEN, 2006; SACHS, 2004, 1993; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2000).

Para Bellen (2006, p.37), a sustentabilidade voltada para a perspectiva ambiental significa “Ampliar a capacidade do planeta pela utilização do potencial encontrado nos diversos ecossistemas, ao mesmo tempo em que se mantém a sua deterioração em um nível mínimo.”

- ✓ Dimensão territorial⁷: Esta dimensão tem como objetivo alcançar o desenvolvimento sustentável no sentido de se ter equidade entre as populações rurais e urbanas, ou seja, melhorar a distribuição territorial e das atividades econômicas, não deixar estas atividades concentradas nas regiões metropolitanas. Bem como, promover projetos que levem a agricultura regenerativa e reflorestamento e por fim, estabelecer uma rede de reservas naturais para proteger a biodiversidade, já que a concentração excessiva da população nas áreas urbanas causa perda da biodiversidade.
- ✓ Dimensão econômica: O desenvolvimento sustentável na perspectiva econômica possibilita uma alocação e gestão eficiente dos recursos e também por um fluxo constante dos investimentos públicos e privados. (BELLEN, 2006; SACHS, 2004, 1993; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2000). Mas, para isso acontecer deve-se necessariamente ter um desenvolvimento econômico intersetorial equilibrado, estar voltado para uma economia internacional, bem como ter a capacidade de modernizar continuamente os instrumentos de produção, e por fim, alocar e distribuir com eficiência os recursos naturais dentro de uma escala adequada. A eficiência econômica (alocação, distribuição e escala) deve ser avaliada no sentido macrossocial, em vez de ser apenas avaliada pelo lado da lucratividade empresarial. Quando se trata de se ter uma boa alocação é fazer com que os recursos estejam disponíveis

⁷ A dimensão territorial é apresentada através de diferentes nomes, Sachs (2008, 2004) trata como dimensão territorial, mas Sachs (1993) também apresenta como dimensão espacial. Já para Bellen (2006) é descrita como sustentabilidade geográfica. Indiferentemente do nome que é dado, os conceitos e os objetivos são os mesmos.

conforme as preferências individuais e que estes recursos tenham uma boa distribuição entre as pessoas conforme as suas necessidades. Já a escala está vinculada com a quantidade de recursos que são retirados da natureza como matéria bruta, na qual estes voltam para a natureza na forma de resíduos.

Bellen (2006, p. 34) destaca que “A teoria econômica tem se abstraído da questão da escala de duas maneiras opostas: de um lado assume que o meio ambiente é uma forma de recursos infinita e do outro, que ele constitui depósito de resíduos de tamanho infinito em relação à escala do subsistema econômico.”

Outros fatores merecem destaque para o alcance do desenvolvimento sustentável através da dimensão econômica: é necessário estar voltado para o mercado internacional, deve-se eliminar barreiras protecionistas entre países, bem como neutralizar as desigualdades de rendas entre países desenvolvidos e subdesenvolvidos e reduzir ou eliminar dívidas internas e/ou externas. Ou seja, como descrito anteriormente deve-se fazer uma análise macrossocial e não somente voltada para a lucratividade pública e privada.

Sachs (2008) apresenta duas dimensões políticas:

- ✓ Dimensão política nacional: quando se avalia a dimensão política interna tem-se como objetivo o desenvolvimento da capacidade do Estado em implementar projetos no país juntamente com outros empreendedores, manter um bom nível de coesão social e a democracia definida como apropriação dos Direitos Humanos.
- ✓ Dimensão política internacional: está relacionada com o controle institucional que o país necessita ter em suas relações internacionais, como por exemplo: sistema financeiro de negócios, controle e precaução na gestão do meio ambiente e dos recursos naturais de seu país e controle do patrimônio global. Outros fatores importantes que devem ser levados em consideração em uma relação política internacional: cooperação junto à prevenção de guerras da ONU, bem como parcerias científicas e tecnológicas internacionais.

Outras dimensões são citadas pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (2000, p. 41):

- ✓ Dimensão Demográfica: tem como objetivo avaliar os limites da capacidade de suporte de determinado território e de sua base de recursos.
- ✓ Dimensão institucional: trata de criar e fortalecer engenharias institucionais e/ou instituições que considerem critérios de sustentabilidade.

Starik e Rands (1995) apresentam as dimensões do desenvolvimento sustentável de uma maneira diferente em relação ao que foi descrito anteriormente. Os autores demonstram uma teia de relações (*The Multilevel/Multisystem Relationships Web*), no qual são identificados cinco níveis de análises que estão presentes na sustentabilidade: ecológico, individual, organizacional, econômico-político e social-cultural.

Esta teia de relações composta por vários níveis faz com que ocorra uma análise detalhada das entradas e saídas dos recursos do ambiente externo e sejam absorvidos os processos que geram resultados positivos para as organizações, bem como identificados e excluídos os processos que geram resultados negativos para as mesmas.

Detalhadamente, Starik e Rands (1995) descrevem que uma organização importa as entradas (*inputs*) dos recursos (recursos naturais, humanos e financeiros) do ambiente externo, depois numa segunda etapa processa estes recursos (*throughput processes*), através da pesquisa, do desenvolvimento, da produção, da distribuição, do marketing e da administração. E por fim, as organizações geram suas saídas (*outputs*) para o ambiente externo através de produtos, serviços, materiais como resíduos sólidos, resíduos líquidos e gases poluentes.

Na estrutura (teia de relações) de uma organização também é necessário que se receba retornos (*feedbacks*) na forma de informação. Estes retornos podem ser positivos ou negativos. Outro ponto a ser analisado é a integração e a coordenação dos elementos que são fundamentais para o entendimento da sustentabilidade nas organizações que são os valores (*values*) e as estratégias (*strategies*).

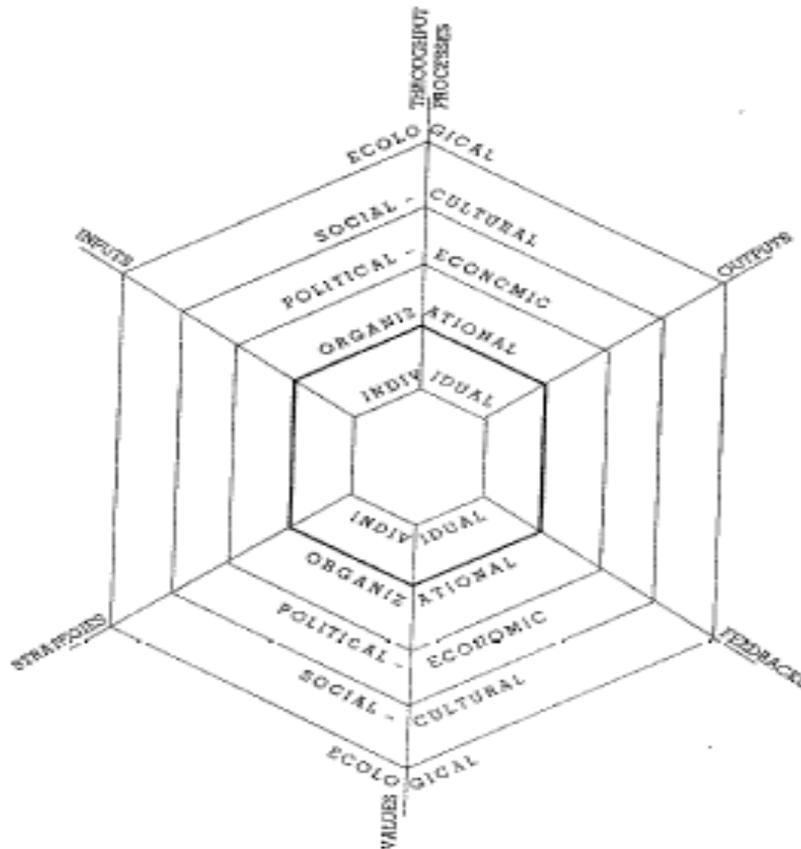


Figura 1 – The Multilevel/Multisystem Relationships Web

Fonte: Starik e Rands (1995, p. 913).

Starik e Rands (1995) querem com esta estrutura identificar quais são as premissas e condições que fazem com que a organização seja sustentável, bem como identificar os fatores que prejudicam a realização da sustentabilidade, e também avaliar as características que a organização necessita ter como base para superar fatores negativos para atingir a sustentabilidade.

Através destas condições, fatores e características que estão explicitadas através dos cinco níveis de análises (dimensões), os autores têm como objetivo mensurar e determinar o nível de desenvolvimento sustentável das organizações.

Ecológico
Utilização de entrada dos recursos naturais para proporções sustentáveis Processos desenhados para a maximização da conservação e minimização do desperdício Desenvolvimento de bons serviços usados para a sustentabilidade e eliminação/reciclagem Geração somente de saídas detectáveis que são ecologicamente neutras ou úteis Mecanismos efetivos para assimilar, interpretar e responder aos retornos (<i>feedbacks</i>) naturais Promoção de valores para a proteção, sensibilidade e desempenho ambiental Desenvolvimento de princípios, estratégias e práticas para a viabilização do ecossistema
Individual
Inclusão de considerações sobre sustentabilidade no trabalho, seleção e treinamento Promoção e inovação para a sustentabilidade orientada por sistemas e estruturas Reforço para uma orientação de sustentabilidade por ferramentas culturais
Organizacional
Iniciativa e envolvimento nas parcerias ambientais Ausência de protestos por ativistas ambientais Utilização de práticas para resolução/conflito ambientais Participação na indústria ecológica e preparação para a mudança/desperdícios Alocação extensiva de recursos para a cooperação interorganizacional ecológica
Político-Econômico
Incentivo da legislação pró-sustentabilidade Promoção de políticas de aproximações ambientais baseadas no mercado Incentivo e desenvolvimento de mecanismos de contabilização do custo ambiental Promoção de suporte organizacional para políticas públicas de sustentabilidade Promoção programas de auto-regulação para sustentabilidade Participação de organizações especializadas em promover a sustentabilidade Oposição para subsídios anti-sustentabilidade e/ou promoção para subsídios pró-sustentabilidade
Social-Cultural
Envolvimento com elementos social-cultural para promover valores sustentáveis Envolvimento através de esforços na alfabetização/ensino ambiental nas instituições educacionais Provisão de informações ambientais Disseminação de informações de sustentabilidade sobre as diferentes culturas dos <i>stakeholders</i> Atenção para a supervisão dos valores ambientais para os membros das organizações

Quadro 5 – Características das Organizações Ecologicamente Sustentáveis

Fonte: Starik e Rands (1995, p. 913).

Apesar da existência de diversas dimensões, serão utilizadas como parâmetro e base conceitual para análise das empresas que serão avaliadas neste trabalho três dimensões (chamado de *triple bottom line*), no qual são formados pelas dimensões econômica, social e ambiental, ou seja, a mais tradicional estrutura utilizada para a montagem de indicadores de avaliação de desenvolvimento

sustentável das empresas modernas que tem como objetivo uma avaliação multidimensional de desempenho das mesmas (BANERJEE, 2003; BELLEN, 2006; SILVA; QUELHAS, 2006).

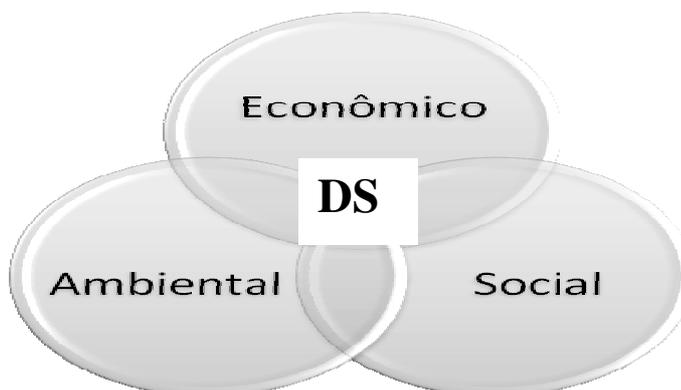


Figura 2 – Dimensões do Desenvolvimento Sustentável

Fonte: Oliveira (2008, p. 24).

Hart e Milstein (2003) descrevem que a maioria das empresas considera que os critérios que devem ser adotados pelas empresas para que alcancem o desenvolvimento sustentável é um incômodo, devido aos custos que esta mudança de estratégia impacta na geração de valor para os acionistas. Não é visto como uma oportunidade e sim, uma necessidade perante ao mercado.

Segundo Banerjee (2003),

As perspectivas teóricas do *triple bottom line* aproximam o foco na maximização das oportunidades da sustentabilidade (responsabilidade social corporativa, relações dos stakeholders, e governança corporativa) enquanto da minimização dos riscos relacionados a sustentabilidade (gestão de riscos corporativos, meio ambiente, saúde e segurança nas auditorias, e relatórios). Os proponentes do *triple bottom line* reivindicam que, usando estes e outros parâmetros, é possível traçar os domínios da sustentabilidade ambiental e social e por último avaliar o desempenho das corporações. (BANERJEE⁸, 2003, p. 11, tradução nossa).

⁸ Citação original: *Theoretical perspectives of the triple bottom line approach focus on maximizing sustainability opportunities (corporate social responsibility, stakeholder relations, and corporate governance) while minimizing sustainability-related risks (corporate risk management, environmental, health and safety audits, and reporting). Proponents of the triple bottom line claim that, by using these and other parameters, it is possible to map the environmental and social domains of sustainability and ultimately to assess the performance of corporations.*

Desta maneira, partindo-se inicialmente do conceito do que é desenvolvimento sustentável, depois explicitar e entender os diversos paradigmas que são defendidos por diversos autores, até se chegar quais são as dimensões que devem ser avaliadas nas empresas para entender se as empresas analisadas são realmente sustentáveis. Têm-se o lado das empresas, que podem ser reativas as mudanças, que as mesmas devem adaptar-se para estarem efetivamente dentro de um contexto de desenvolvimento sustentável.

Assim, a questão que se estabelece, com este cenário, é saber se as empresas estão se preparando realmente para serem sustentáveis, porque estão focadas em avaliar e direcionar suas ações para um futuro melhor para si mesmas, para o meio ambiente e para a sociedade, ou, somente estão se adaptando para se manterem dentro de um mercado competitivo?

Outro ponto importante a ser discutido. Qual a relação que existe entre as empresas tem entre desenvolvimento sustentável e o mercado competitivo futuro? Estas questões têm como objetivo serem respondidas no próximo capítulo.

3 O PAPEL DA SUSTENTABILIDADE NA COMPETITIVIDADE DAS EMPRESAS

Este capítulo tem como objetivo descrever o conceito de desenvolvimento sustentável através da visão das empresas, avaliar as premissas e critérios que as mesmas tem que seguir para serem sustentáveis dentro de um mercado competitivo, bem como entender os diversos estágios que as empresas necessitam passar para que alcancem a sustentabilidade chamada de corporativa e conceituar as externalidades, que ocorrem devido aos direcionamentos que as empresas escolhem nas suas tomadas de decisões. Após esta introdução de conceitos e estratégias por parte das empresas é necessário entender o que é ser uma empresa com responsabilidade social corporativa, bem como de que forma as empresas escolhem suas ações ou causas sociais e que tipos de ações sociais existem. A terceira seção deste capítulo tem como objetivo definir e classificar os tipos de *stakeholders*, bem como entender a sua influência sobre as empresas socialmente responsáveis. Em seguida entender as diversas estratégias empresariais para operacionalizar e alcançar a sustentabilidade no estágio mais avançado dentro da empresa. E por fim, tendo como base o entendimento pleno de desenvolvimento sustentável corporativo, tanto por parte das empresas como dos *stakeholders*, entender a importância da contabilidade sócio-ambiental e do balanço social para avaliação de indicadores de sustentabilidade, bem como avaliar quais são os indicadores de desempenho de sustentabilidade mais bem conceituados e estruturados e definir qual servirá como parâmetro para a avaliação da empresa a ser analisada no quarto capítulo.

3.1 O QUE É SUSTENTABILIDADE NA VISÃO EMPRESARIAL

O conceito de desenvolvimento sustentável passou a ser visto pelas empresas como um negócio, uma ferramenta fundamental para as mesmas se manterem dentro de um mercado competitivo. (HART; MILSTEIN, 2003; MELO

NETO; BRENNAND, 2004). Ou seja, suas ações não devem estar focadas apenas em inovação de produtos, preços baixos, desenvolvimento de projetos que gerem impactos financeiros com custos elevados, bem como aumentos de vendas e serviços das empresas, mas sim, que tragam benefícios suficientes a fim de amenizar os impactos negativos que estas ações possam acarretar para o meio ambiente, a sociedade independentemente da classe social e até mesmo para os próprios empregados e acionistas da empresa.

Starik e Rands (1995) descrevem diversos fatores que explicam por que são poucas as empresas que tem alcançado a sustentabilidade:

Os impactos negativos dramáticos sobre os sistemas naturais são relativamente recentes [...] e o alcance destes impactos são ainda limitados. Segundo, a apreciação dos benefícios derivados dos sistemas ecológicos saudáveis são subdesenvolvidos. Terceiro, existem publicações insuficientes para entendimento sobre os princípios ecológicos e à urgência de levar o comportamento coletivo da humanidade, em congruência com esses princípios. Quarto, reverter esses impactos e aproximar da sustentabilidade exige mudança substancial. [...] Por fim, falta de entendimento sobre quais práticas são necessárias em diversos níveis para agir de forma sustentável. (STARIK; RANDS,¹ 1995, p. 911, tradução nossa).

Desta forma, as empresas para se manterem inseridas em um mercado competitivo precisam ser sustentáveis e gerarem agregação de valor, tanto para os acionistas, como para toda a sociedade (HART; MILSTEIN, 2003). Assim tornando a competitividade empresarial e o desenvolvimento econômico saudável para as gerações atuais, sem comprometer o futuro das próximas gerações.

Para Almeida (2007, p. 104), “Sustentabilidade é transversalidade. Só será alcançada se for parte integrante da estratégia da organização.”

A sustentabilidade necessita estar profundamente incorporada pelas empresas, para que o custo-benefício das ações executadas estejam refletidas positivamente a todos os envolvidos no curto prazo, e para que estas ações não

¹ Citação original “*First, dramatic negative impacts on natural systems are relatively recent [...] and scope of these impacts is still limited. Second, appreciation of the benefits derived from healthy, diverse ecological systems is underdeveloped. Third, there is insufficient public understanding of both ecological principles and the urgency of bringing humanity’s collective behavior into congruence with these principles. Fourth, reversing these impacts and approaching sustainability requires substantial change. [...] Finally, a lack of understanding exists about what practices are required at various levels to act in a sustainable manner.*”

reflitam em externalidades negativas futuras para todos. Conforme Melo Neto e Brennand (2004), a sustentabilidade não deixa de ser um pré-requisito essencial, que fará com que as empresas definam o seu sucesso de negócio e sobrevivência.

Melo Neto e Brennand (2004) descrevem:

A gestão de sustentabilidade implica a geração de receitas que se espalha por toda a sociedade por meio de recolhimento de impostos, empregos com remuneração justa e acompanhamento da saúde, participação em programas sociais e responsabilidade com o meio ambiente. (MELO NETO; BRENNAND, 2004, p. 75).

Mas para que isto aconteça, as empresas necessitam estar conscientes de seus objetivos e das estratégias que irão adotar e executar para alcançá-los. Desta forma devem ter sua visão e missão bastante claras e sucintas, de fácil entendimento a todos os envolvidos, independentemente do nível hierárquico, para que a partir disto, sejam tomadas as decisões que irão refletir nas 3 dimensões para o alcance do desenvolvimento sustentável, no qual já foi exaustivamente descrito no decorrer deste trabalho que são os âmbitos: econômico, social e ambiental. (SAVITZ, 2007). Estas dimensões devem estar descritas claramente e colocadas em prática nas estratégias empresariais.

Melo Neto e Brennand (2004) expõem o conceito e aplicação da gestão sustentável de uma maneira bastante interessante, onde cria vínculos entre os diversos processos e tomadas de decisões de uma empresa para alcance do que chama de sustentabilidade integrada, o que difere de uma gestão ambiental, de uma gestão financeira e de uma gestão social, ou seja, deve existir uma interligação entre todas as dimensões. Onde a sustentabilidade ambiental, vista no início das discussões de que era necessário preservar os recursos naturais existentes para garantir a sobrevivência das gerações futuras, acaba dando lugar a sustentabilidade integrada. Assim, a gestão ambiental, faz com que a empresa reduza seus custos e os passivos ambientais e por conseqüência às externalidades negativas junto ao meio ambiente e sociedade, por conseguinte estas reduções implicam em ganhos financeiros, aumento de vendas, credibilidade junto aos clientes, fornecedores, governo e a sociedade de uma maneira geral, por entenderem que a empresa está levando em consideração não somente seus ganhos financeiros, mas está tendo

uma visão ampla da sociedade. A empresa com esta redução de custos, ganhos de produtividade e ganhos financeiros estará apta a desenvolver ações sustentáveis para melhorar a qualidade de vida e de sobrevivência da comunidade e da sociedade.

Segue quadro comparativo entre a sustentabilidade ambiental e a sustentabilidade integrada.

Sustentabilidade Ambiental	Sustentabilidade Integrada
1. Predomínio da idéia-base de responsabilidade ambiental.	1. Predomínio da idéia-base de responsabilidade social, ambiental e gerencial.
2. Busca de resultados ambientais.	2. Busca de resultados sociais, ambientais e financeiros.
3. Gerenciamento e monitoramento dos passivos ambientais.	3. Gerenciamento e monitoramento de passivos sociais e ambientais e dos prejuízos financeiros.

Quadro 6 – Sustentabilidade Ambiental x Sustentabilidade Integrada

Fonte: Melo Neto e Brennand (2004, p. 99).

Para o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (2006, p. 19), o bom negócio da sustentabilidade deve alcançar os seguintes pontos:

- ✓ Atrair e motivar talentos;
- ✓ Aumentar a competitividade e a eficiência, reduzir custos;
- ✓ Reduzir os riscos;
- ✓ Influenciar novas opções de investimento e envolver todos os negócios;
- ✓ Influenciar inovações de produtos e serviços;
- ✓ Estimular a fidelização dos clientes e o fortalecimento da marca;
- ✓ Fortalecer a reputação, melhorar a imagem;
- ✓ Progresso social e preservação ambiental;
- ✓ Boa relação com a mídia e órgãos do governo.

Todos os pontos citados geram vantagens sócio-ambientais e conseqüentemente criação de valor para os acionistas e para a sociedade, bem como redução de riscos. Caso estes pontos não estejam controlados fará com que ocorra a exclusão da empresa do mercado competitivo e a também a sua eliminação perante a sociedade.

Para Bellen (2006),

Alcançar o progresso em direção à sustentabilidade é uma escolha da sociedade, das organizações, das comunidades e dos indivíduos. [...] Este novo conceito fornece uma nova perspectiva de se observar o mundo e tem mostrado que o estado atual da atividade humana é inadequado para preencher as necessidades vigentes. Além disso, está ameaçando a perspectiva da vida das gerações futuras. (BELLEN, 2006, p. 38).

Os acionistas muitas vezes, não percebem o real valor de uma empresa ser sustentável, possuem uma visão míope do negócio que pode levar a empresa a apresentar riscos que no longo prazo fará com que não seja mais competitiva e ameace a perspectiva de vida das gerações futuras, tanto dos acionistas, como dos funcionários e da sociedade. Pois no curto prazo, os acionistas podem não ver a sustentabilidade como uma oportunidade de negócio e aumento de valor para os mesmos, mas sim, como apenas um gerador de custos.

Para Hart e Milstein² (2003, p. 64, tradução nossa), “[...] o desafio da sustentabilidade é complexo, multidimensional e emergente”. Ou seja, a sustentabilidade é necessária para ajudar a identificar estratégias e práticas que contribuam para um mundo mais sustentável e simultaneamente gerem valor ao acionista.

Hart e Milstein (2003) apresentam um modelo para que as empresas criem valor sustentável, pois é necessário que as ações das empresas sejam executadas corporativamente para que se alcancem os objetivos traçados.

² Citação original “[...] *the challenge of global sustainability is complex, multidimensional, and emergent in character*”.



Figura 3 – Modelo de Valor Sustentável

Fonte: Adaptada de Hart e Milstein (2003, p. 60).

Os autores definem como quatro as dimensões de valor aos acionistas, que resumidamente parte da criação de valor através da redução de matéria-prima e de poluição, como segunda dimensão a transparência e responsabilidade perante a empresa e a sociedade. Terceira, a inserção de novas tecnologias limpas e por fim, criarem valor para os acionistas quando as empresas se preocuparem com as necessidades insatisfeitas da base da pirâmide social.

A primeira dimensão descrita pelos autores está relacionada ao aumento de lucros e redução dos riscos através do combate a poluição (quadrante inferior esquerdo do modelo), ou seja, as empresas necessitam reduzir o consumo de matérias primas e combater a poluição, no qual está cada vez mais constante devido à industrialização acelerada, através da ecoeficiência³ que trará melhor eficiência ambiental e redução de resíduos, onde todo este conjunto terá como consequência

³ Conforme Almeida (2007, p. 107), a ecoeficiência, conceito desenvolvido e difundido a partir de 1992 pelo WBCSD, é uma filosofia de gestão empresarial baseada num esforço incessante para produzir mais e melhor com menos uso dos recursos naturais. O principal objetivo da ecoeficiência é fazer a economia crescer qualitativamente, não quantitativamente. E para Savitz (2007, p. 42) é o componente básico da sustentabilidade que se aplica à gestão da empresa. Significa redução da quantidade de recursos utilizados para a produção de bens e serviços, aumentando os lucros da empresa e, ao mesmo tempo, reduzindo seu impacto ambiental.

positiva a redução dos custos de produção, a redução dos passivos ambientais, bem como dos riscos que a empresa pode apresentar. Com este cenário a empresa estará direcionando para o aumento dos seus lucros.

Como segundo ponto, Hart e Milstein (2003) citam a reputação e a legitimidade da empresa através do gerenciamento do produto (quadrante inferior direito), ou seja, toda a extensão da execução da produção é gerenciada através dos *stakeholders*, não somente monitorada pela própria empresa. A empresa é acompanhada e controlada desde o acesso a matéria prima, o desenvolvimento do produto até o seu descarte, avaliada não somente pelos aspectos ambientais, mas também pelos desperdícios que possam estar ocorrendo na sua operacionalização, bem como pela conduta da empresa perante os seus funcionários e a sociedade. A fim, de que a mesma seja vista de uma forma positiva, que tenha reputação e legitimidade perante a todos os *stakeholders*.

A terceira dimensão trata da aceleração da inovação através do reposicionamento por meio de tecnologias limpas (quadrante superior esquerdo), no qual as empresas necessitam desenvolver tecnologias que estejam direcionadas para o alcance da sustentabilidade no longo prazo, ou seja, as empresas não podem estar focadas apenas nas externalidades negativas atuais ou processos de conhecimento comum. As empresas têm a necessidade de estarem direcionadas para o futuro, desenvolver e buscar soluções de tecnologias limpas que garantam a sobrevivência das gerações futuras, principalmente processos que dependam de combustíveis fósseis, de recursos naturais e materiais tóxicos.

E por último, Hart e Milstein (2003) apresentam o crescimento da empresa por meio de uma visão de sustentabilidade (quadrante superior direito), onde as empresas criam um mapa para atender as necessidades não satisfeitas através da lacuna existente entre ricos e pobres, onde muitas vezes as empresas não levam em consideração a opinião de alguns *stakeholders*, como ambientalistas, população pobre em países em desenvolvimento, etc. Assim, crescimento sustentável e de criação de valor para empresa se dá através da análise e desenvolvimento de produtos, serviços direcionados para classes sociais que ficam na base da pirâmide social e que possuem potencial de consumo, mas dentro de suas necessidades.

Desta forma, cada empresa precisa avaliar primeiramente a sua visão, a sua missão e seus objetivos, e se os mesmos estão de acordo com suas necessidades e entender quais as estratégias e processos empresariais que devem adotar para

direcionar na criação de valor sustentável, a fim de garantir a inserção da empresa dentro do mercado competitivo futuro.

Holliday⁴ (2001, p. 134, tradução nossa) descreve que “Estratégias de sustentabilidade irão fracassar ao menos que estas criem ou aumentem o valor dos acionistas. Especificamente, as empresas têm demonstrado continuamente que as práticas de negócios para o crescimento sustentável está baseado geralmente em ganhos financeiros.”

Assim, independentemente de qual for à empresa ou ramo de atuação, a mesma deve adotar estratégias direcionadas para os três pilares para o alcance da sustentabilidade integrada. Melo Neto e Brennand (2004, p. 101) apresentam oito estágios que as empresas devem seguir na implantação de suas estratégias empresariais para que alcancem o paradigma da responsabilidade social e da sustentabilidade. Sendo que no terceiro estágio, a empresa é conceituada como empresa cidadã, e somente no último estágio, se torna uma empresa voltada para a promoção da responsabilidade social e do desenvolvimento sustentável.

Os oito estágios a serem implantados pela empresa são:

Estágio I: Exercício da responsabilidade social interna com o foco em benefícios, remuneração, treinamentos, saúde, segurança dos funcionários e melhoria da qualidade de vida no trabalho;

Estágio II: Gestão dos riscos das externalidades negativas ao meio ambiente (poluição, esgotamento dos recursos naturais, etc.);

Estágio III: Gestão dos riscos de externalidades negativas à comunidade (demissões em massa, etc.);

Estágio IV: Gestão dos riscos das externalidades negativas aos consumidores (propaganda enganosa, segurança dos produtos, danos à saúde, embalagem adulterada e nociva, informações erradas, pesagem modificada);

Estágio V: Gestão ética no relacionamento com os acionistas (divulgação de informações corretas, transparência, etc.);

⁴ Citação original: “*Sustainability strategies will fail unless they create or increase shareholder value. Specifically, companies must continually demonstrate that business practices founded on sustainable growth are generating tangible financial gains.*”

Estágio VI: Gestão no relacionamento com os demais parceiros (fornecedores, franqueados, revendedores, representantes, distribuidores);

Estágio VII: Gestão ética no relacionamento com os concorrentes;

Estágio VIII: Gestão socialmente responsável na promoção do bem-estar social (fomento ao empreendedorismo local, preservação da cultura local, promoção do desenvolvimento sustentável).

Após definir o que as empresas entendem por desenvolvimento sustentável, avaliar as premissas e critérios que as mesmas devem seguir para serem sustentáveis dentro do mercado competitivo que estão inseridas, e entender os diversos estágios que as empresas necessitam passar para alcançarem a sustentabilidade, precisa-se entender o que são externalidades, no qual ocorrem devido aos direcionamentos que as empresas e até mesmo a sociedade escolhem nas suas tomadas de decisão.

As externalidades são ações de uma empresa, indivíduo ou sociedade sobre o bem-estar de outras que não fazem parte desta ação e que são indiretamente afetados. (MANKIW, 2005). Onde estas ações podem ser conceituadas como externalidades negativas e externalidades positivas.

A externalidade negativa surge quando a ação de uma determinada empresa ou indivíduo afeta negativamente um terceiro que não está participando desta ação. Pode-se citar como exemplo, a poluição do ar atmosférico gerado pelas indústrias, onde os indivíduos são obrigados a respirar um ar poluído, independentemente de terem participado da ação. Assim, conforme conceito definido por Mankiw (2005, p. 207), “[...] as externalidades negativas fazem com que os mercados produzam uma quantidade maior do que a socialmente desejável.” Ou seja, as empresas possuem os custos privados mais os custos dos indivíduos afetados pela poluição e esta externalidade leva a um desequilíbrio do bem-estar social.

E em sentido contrário, “[...] as externalidades positivas fazem com que os mercados produzam uma quantidade menor do que a socialmente desejável.” (MANKIW, 2005, p. 207). Um exemplo de externalidade positiva é o desenvolvimento de tecnologias limpas, onde a ação de hoje tomada pelas empresas, irá criar condições de sobrevivência das gerações futuras.

Após descrever diversos conceitos pertinentes ao desenvolvimento sustentável na visão das empresas, e demonstrar as estratégias para alcançar o desenvolvimento sustentável, se faz necessário entender o que é ser uma empresa com responsabilidade social corporativa, bem como de que forma as empresas escolhem suas ações ou causas sociais e quais são os tipos de ações sociais que podem ser executadas.

3.2 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

As empresas não podem simplesmente estarem focadas na geração de valor para os acionistas ou aumento de lucratividade avaliando apenas as externalidades positivas geradas para os mesmos. As empresas precisam agir com responsabilidade social corporativa e estarem preocupadas com todos os agentes envolvidos, e direcionarem soluções para as externalidades negativas que os processos executados pelas empresas possam estar gerando, porque somente desta forma irão alcançar o desenvolvimento sustentável. McWilliams e Siegel⁵ (2001, p. 119, tradução nossa) descrevem que “[...] um número crescente de empresas tem incorporado a RSC (Responsabilidade Social Corporativa) nas suas estratégias de marketing, porque elas desejam explorar o recurso da RSC em segmentos fundamentais do mercado.”

Assim, verifica-se que a responsabilidade social corporativa é extremamente importante na inserção das empresas no mercado competitivo e não pode ser vista como um fator de custo para a empresa, mas sim, como um processo que gera aumento de valor para os acionistas e o bem-estar de todos os envolvidos (OLIVEIRA, 2008). O World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)⁶ (1998, p. 11, tradução nossa) afirma que “Obrigações sociais não podem ser vistos como custos. Ao contrário, uma estratégia clara de RSC pode promover

⁵ Citação original: “A growing number of companies have incorporated CSR into their marketing strategies, because they wish to exploit the appeal of CSR to key segments of the market.”

⁶ Citação original: “Social obligations should not be seen as just another cost. On the contrary, a clear CSR strategy could improve profitability because it will reduce costs by helping to enhance positive social effects and avoid the negative.”

lucratividade porque irá reduzir custos por ajudar a melhorar os efeitos sociais positivamente e diminuir os negativos.”

Assim, o conceito que se aplica para o alcance da responsabilidade social corporativa é de que a empresa deve ter gestão social, gestão ética e gestão moral perante aos acionistas, os funcionários, o governo, a comunidade ou outras entidades que fazem parte ou que estão sendo afetadas em algum momento de atuação ou ação da empresa em qualquer que seja a atividade desenvolvida.

Guevara *et al.* (2009) descrevem de que forma as empresas devem executar o papel da responsabilidade social corporativa:

Não se deve esquecer que devem ser decisões de negócios que pautam os valores éticos. Para tanto, estas devem conter o estímulo ao desempenho que exceda as expectativas legais e comerciais das empresas e o respeito a pessoas, comunidade e meio ambiente. (GUEVARA *et al.*, 2009, p. 69).

A responsabilidade social corporativa contempla a conservação dos recursos naturais, a melhora do bem estar para os indivíduos e a garantia de qualidade de vida para as gerações de hoje e para as gerações futuras.

A RSC pode ter várias denominações, como já descrito responsabilidade social corporativa como também responsabilidade social empresarial ou responsabilidade social sustentável, entre outros. Mas sempre tendo a visão não somente no que tange a visão social, mas sim, no ambiental e de bem estar em qual for à magnitude, como por exemplo, saúde, educação, infra-estrutura, etc.

A RSC para o Instituto Ethos⁷ é:

A forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais. (INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL, [200-?]).

⁷ O Instituto Ethos é uma organização não governamental, criada em 1998, com o objetivo de fazer com que as empresas entendam o verdadeiro conceito de responsabilidade social corporativa para o alcance da sustentabilidade.

Melo Neto e Brennand (2004) descrevem que a responsabilidade corporativa é ampla, porque abrange não somente a responsabilidade social, mas também a responsabilidade ambiental e de gestão de negócios. Onde apresenta diferentes características de quando uma empresa esta voltada somente para a responsabilidade social de quando está direcionada para a responsabilidade corporativa. Na responsabilidade social a empresa direciona seu foco principal somente para os funcionários e a comunidade onde estão inseridos. Diferente do que trata a responsabilidade corporativa que visa não só ações sociais, mas ambientais e gestão de ética com foco não só na comunidade, mas clientes, fornecedores, acionistas, parceiros, governo, comunidade e sociedade em geral.

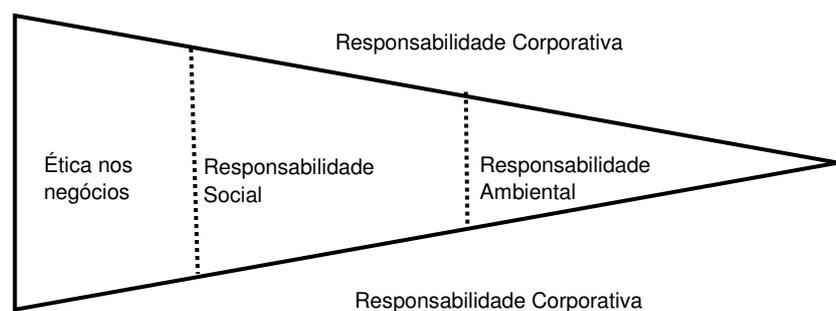


Figura 4 – Dimensões da Responsabilidade Corporativa

Fonte: Melo Neto e Brennand (2004, p. 31).

O World Business Council for Sustainable Development⁸ (1998, p. 5, tradução nossa) cita sete assuntos que devem estar fortemente envolvidos no grupo de trabalho das empresas para que alcancem a Responsabilidade Social Corporativa:

- ✓ Direitos humanos;
- ✓ Direitos trabalhistas;
- ✓ Proteção ambiental;
- ✓ Envolvimento da comunidade;
- ✓ Relacionamento com fornecedores;
- ✓ Monitoramento;

⁸ Citação original: "Issues which have emerged strongly from the work group: Human rights, employee rights, environment protection, community involvement, supplier relations, monitoring, stakeholder rights."

✓ Direitos dos *stakeholders*.

Desta forma, se percebe que as empresas estão passando por mudanças de comportamento e de decisões que são necessárias para se manterem dentro do mercado competitivo e serem aceitas pelos *stakeholders*⁹. Onde a cobrança e a obrigatoriedade perante os mesmos não estão mais voltadas somente para a visão de responsabilidade legal, mas sim voltada também para a responsabilidade moral. (ALMEIDA, 2007; MELO NETO; BRENNAND, 2004; SUSTAINABILITY, 2003). Com isto, as empresas se tornam empresas com responsabilidade social corporativa, e suas ações adequadas ao interesse coletivo.

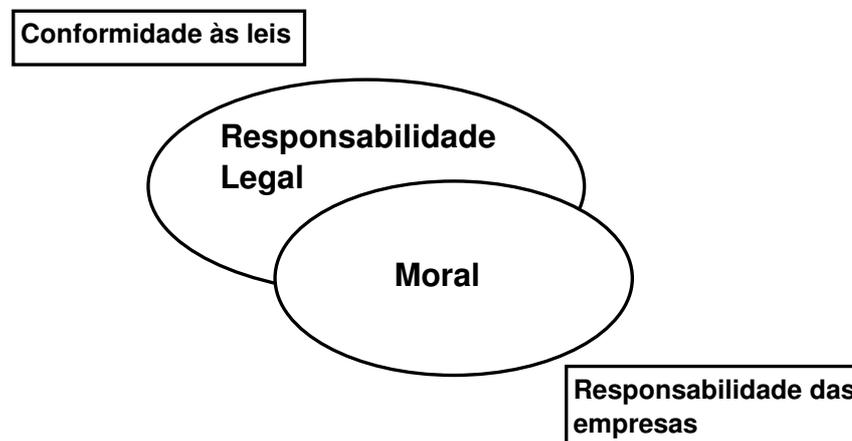


Figura 5 – Convergência da Responsabilidade Legal e Moral

Fonte: Adaptada de Sustainability (2003, p. 4).

Sustainability (2003) define:

A responsabilidade legal como uma obrigação determinada pelas regulamentações ou legislações locais, nacionais ou internacionais. A responsabilidade moral deve ser definida como uma atitude que se desenvolve quando uma empresa rompe de tal forma e que os stakeholders considerariam como comportamento ético, que coloca em risco o valor da empresa. (SUSTAINABILITY¹⁰, 2003, p. 5, tradução nossa).

⁹ O conceito de stakeholders será apresentado na seção 3.3.

¹⁰ Citação original: “*Legal liability as an obligation under local, national or international regulation or law. And ‘moral liability’ as developing when a company violates stakeholder expectations of ethical behaviour in such a way as to put business value at risk.*”

Outro fator importante é o investimento social, que nos dias de hoje é visto como necessário no mundo dos negócios, principalmente em economias em desenvolvimento que necessitam de infra-estrutura básica para que se tenha uma melhora no bem estar destes indivíduos (WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT, 1998).

Esta afirmação da WBCSD demonstra que as empresas estão cada vez mais apresentando interesse em adicionarem no seu planejamento estratégico e nas suas tomadas de decisões o conceito de ser uma empresa com responsabilidade social corporativa, pois este é um diferencial de competitividade dentro do cenário atual. A RSC pode aumentar a competitividade de várias maneiras (OLIVEIRA, 2008): através da redução de custos, da criação de um ambiente de satisfação entre empregados, bem como da melhora da imagem da empresa no mercado onde está inserida. Desta forma, a empresa percebe os benefícios que a RSC traz ao ser incorporada aos seus objetivos e em suas estratégias.

O autor explica o relacionamento existente entre estes processos que podem ocorrer através das ações da RSC, por exemplo, ao se criar mecanismos para a redução do consumo de água e energia faz com que ocorra uma redução dos recursos naturais. Já, no caso de recursos humanos, um ambiente mais agradável para se trabalhar, leva a uma maior satisfação aos seus empregados e por consequência um aumento na produtividade. A empresa ao levar bem estar social estará demonstrando um maior interesse por todos, o que levará a uma maior aceitação e fidelização da marca. Assim, toda esta movimentação irá gerar aumento de valor para os acionistas.

Um outro fator relevante, que vem gradativamente tomando vulto dentro deste conceito é a importância que as empresas vêm incorporando no que se trata de externalidades negativas, que até um tempo atrás eram somente tratadas pelas organizações governamentais, como questões relacionadas à saúde da comunidade, educação, infra-estrutura, assistência social, entre outros. Cada vez mais o governo vem se afastando dessa “obrigação” e as empresas vem assumindo estes papéis. A sociedade de uma maneira geral, ou seja, a comunidade local e os funcionários, (OLIVEIRA, 2008) estão direcionados em cobrar das empresas e até mesmo das organizações não-governamentais (ONGs) a alavancagem de recursos financeiros e sociais nas soluções destes problemas.

Além das pressões políticas governamentais e da sociedade, existe um problema que afeta diretamente o agravamento da situação social que é a crise econômica, onde diversos países estão passando por dificuldades financeiras, desemprego, falta de educação e infra-estrutura, onde as empresas entram com um papel fundamental na amenização deste cenário, que faz com que as mesmas se tornem socialmente responsável (OLIVEIRA, 2008).

Mas por outro lado, o governo vem direcionando seu papel regulador para controles sócio-ambientais mais rigorosos, onde leis e normas fazem com que as empresas sejam controladas e cumpram o seu papel no que tange a responsabilidade social corporativa (OLIVEIRA, 2008).

Como descrito anteriormente, as empresas tem papel fundamental na solução dos problemas sociais, pois as mesmas são cobradas tanto pela sociedade, como pelo próprio governo. Mas, estas necessitam escolherem uma causa social que deve estar relacionada diretamente com a marca da empresa. Afinal, as empresas têm como foco principal a agregação de valor para os acionistas e para que isto aconteça, estas ações sociais precisam gerar aumento de vendas e lucratividade. A ação social não pode estar simplesmente direcionada para o modismo, ela tem que estar vinculada aos produtos e serviços para atrair os consumidores.

Um ponto a ser levado em consideração é que a atuação da empresa em uma causa/ação social, não quer dizer que a empresa tenha responsabilidade social, pois responsabilidade social tem uma visão mais ampla, onde um maior grupo de interessados são beneficiados; e também são responsáveis em cobrar a empresa em ter atitude de executar o papel de empresa socialmente responsável.

Oliveira (2008) descreve claramente esta diferenciação entre responsabilidade social e ação social:

A ação social são doações ou projetos sociais que beneficiam alguns grupos, como comunidades, famílias de empregados, escolas ou Organizações Não-Governamentais (ONGs). A responsabilidade social das empresas envolve atitudes, ações e relações com um grupo maior de partes interessadas (*stakeholders*). (OLIVEIRA, 2008, p. 66).

Para Melo Neto e Brennand (2004, p. 35) é “[...] a síntese de uma atitude e de um compromisso, ambos associados a um sonho e desejo de transformação social”.

O primeiro passo para se tornar uma empresa com responsabilidade social é saber escolher a causa social que deve estar vinculada a missão, a visão e aos objetivos que a empresa quer alcançar, ou seja, a ação social tem que ter sinergia com o negócio.

Conforme Melo Neto e Brennand (2004), diversos padrões de sinergia devem ser analisados e as empresas devem escolher um ou mais padrões. O primeiro deles é avaliar o público-alvo, que tipo de público a empresa deseja beneficiar e qual a participação destes dentro do negócio da empresa. Outro fator a ser avaliado é o negócio, ou seja, avaliar o quanto esta ação social está relacionada aos objetivos da empresa. Também, verificar a empresa-mercado, ou seja, se as ações sociais estão concentradas no mercado de atuação, ou são ações que irão contemplar mercados futuros. Outro padrão de sinergia a ser avaliado é a utilização de tecnologia pela empresa e o quanto reflete no estímulo a profissionalização, e por fim a questão da marca, que deve impactar diretamente nas práticas sociais da empresa.

Após escolhido os padrões de sinergia que será utilizado pela empresa define-se a causa social, através da importância do tema, do segmento populacional, bem como do local de maior ocorrência do problema social.

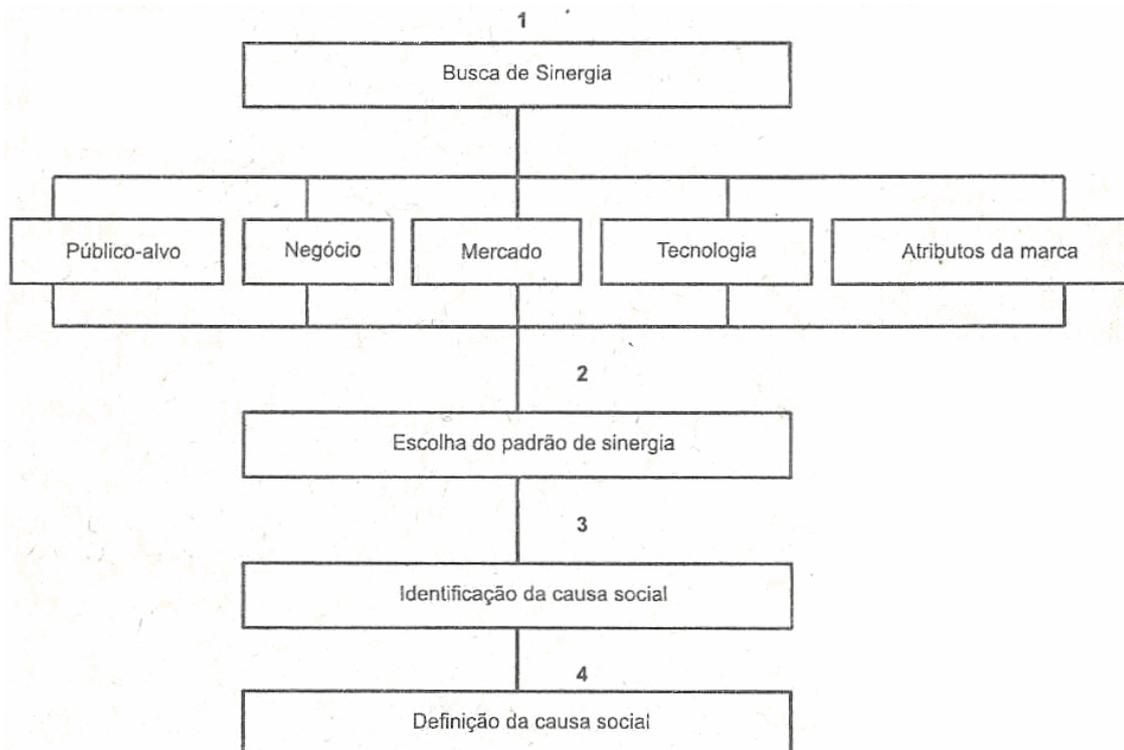


Figura 6 – Processo de Escolha da Causa Social

Fonte: Melo Neto e Brennand (2004, p. 37).

As empresas necessitam avaliar também qual o tipo de ação/causa social que melhor se adapta as estratégias de negócios e a resolução da problemática social.

Conforme Melo Neto e Brennand (2004), existem três tipos de ações sociais:

A primeira é a filantropia pura ou chamada também de tradicional, onde as empresas fazem doações esporádicas, sem nenhum acompanhamento e controle dos seus retornos sociais. Neste modelo se enquadram as ações sociais do modismo, as empresas escolhem entidades filantrópicas sem fazer nenhuma análise sobre o impacto desta ação em relação à empresa, sem se preocupar com o conceito de responsabilidade social.

O segundo tipo de ação é a nova filantropia que se enquadra em um modelo de doação, mas que visa o acompanhamento e cálculo do retorno social. As empresas neste tipo de ação avaliam os padrões de sinergia em relação aos seus negócios, ao mercado e também em relação ao seu público-alvo.

E por último, a ação do tipo investimento social privado que é um processo de gerenciamento complexo e contínuo, sendo a ação avaliada como um investimento e não somente como doação. Neste caso, é feita uma análise detalhada por parte das empresas e entendido as características do problema social.

Tipos de ações	Filantropia Tradicional	Nova Filantropia	Investimento Social Privado
Modalidade	Doação	Doação	Investimento
Alvos	Entidades filantrópicas	Causas sociais de entidades filantrópicas	Problemas sociais e segmentos populacionais em situação de risco social
Forma de Atuação	Individual	Individual	Parcerias estratégicas
Gerenciamento	Inexistente	Ênfase no monitoramento	Ênfase no planejamento, monitoramento e avaliação
Retorno	Nenhuma preocupação com o retorno	Ênfase no retorno social	Ênfase nos múltiplos benefícios sociais
Natureza das Ações	Ações esporádicas	Ações contínuas	Ações permanentes basedas num compromisso social
Estratégia	Indireta	Indireta	Direta

Quadro 7 – Diferenças entre os Tipos de Ações Sociais

Fonte: Melo Neto e Brennand (2004, p. 51).

Assim, verifica-se que uma ação social quando bem avaliada e direcionada ao foco do negócio, faz com que a empresa realmente se torne uma empresa bem vista por todos os envolvidos e com responsabilidade social corporativa.

Guevara *et al.* (2009) descreve o impacto das ações sociais quando bem empregadas da seguinte maneira:

Os resultados das ações sociais das empresas, quando bem empregadas, constituem poderosos instrumentos de desenvolvimento sustentável, pois propiciam a inclusão social e despertam o incentivo ao empreendedorismo por meio de parcerias com o poder público, lideranças, sociedade organizada, criando, assim, um ambiente favorável a novos empreendimentos, gerando ocupações produtivas de forma sustentável que permitem o equilíbrio dos interesses com a biosfera, na esperança de um futuro melhor. (GUEVARA *et al.*, 2009, p. 73).

Após entender o conceito e a magnitude do que é ser uma empresa com responsabilidade social corporativa dentro de um mercado competitivo, também entender o conceito de responsabilidade social e sua importância, bem como demonstrar de que forma as empresas avaliam e tomam as decisões de qual é a melhor causa/ação social para o seu negócio e agregação de valor para os acionistas, e por fim descrever quais são os tipos de ações sociais que as empresas podem adotar, se faz necessário na próxima seção apresentar os *stakeholders*, no qual influenciam diretamente na tomada de decisões das empresas.

Assim, a próxima seção tem o objetivo de conceituar o que são os *stakeholders* detalhadamente, bem como quais são os tipos existentes. Posteriormente, descrever a importância que os mesmos têm em relação ao atingimento do desenvolvimento sustentável por parte das empresas, e qual o nível de influencia deles sobre as tomadas de decisões empresariais.

3.3 STAKEHOLDERS

As empresas no século XX eram denominadas como tradicionais, preconizadas por Milton Friedman, ou seja, as empresas tinham que gerar lucro para

os seus acionistas, e esta era a função social das empresas, efetivamente baseada nos princípios da economia neoclássica (OLIVEIRA, 2008).

O autor faz uma abordagem da evolução do perfil de relacionamento das empresas, onde inicialmente não tinham um relacionamento com a sociedade, estavam simplesmente focadas na produção, onde tudo o que se produzia, se comercializava; sem ter influência dos fornecedores, as mesmas eram detentoras do trabalho, da matéria prima e das terras/bens de capital. Depois deste período, as empresas começaram a dar importância aos clientes e fornecedores. Aos poucos, as empresas começaram também a se relacionar com os empregados; já quando analisada a influência dos gestores, muitas vezes, os mesmos tomavam iniciativas que não iam a favor dos objetivos que os acionistas tinham como meta, tudo isso dentro de um modelo de governança corporativa.

Com a evolução do tempo, mais grupos de interessados começam a se relacionar com as empresas, onde estes grupos estão preocupados também com o desempenho social e o ambiental, não somente com o desempenho econômico financeiro, que era o único objetivo dentro das economias tradicionais, descrito no parágrafo anterior (OLIVEIRA, 2008).

Alguns fatores levaram a um maior número de interessados a se envolverem com as empresas, que foram os processos de fusões e aquisições, bem como as aberturas comerciais em diversos países que tornaram as empresas mais vulneráveis e fez com que os interessados tivessem que se adaptar a mudanças. (ALMEIDA, 2007). Desta forma, Almeida (2007, p. 155) descreve que é “[...] nesse cenário que o engajamento dos *stakeholders* tem aparecido como uma valiosa ferramenta para a formulação estratégica e de gestão”.

Oliveira (2008) denomina os *stakeholders* como sendo:

Quaisquer organizações ou indivíduos legitimamente interessados nas ações da empresa, como empregados, acionistas, governos, organizações não-governamentais (ONGs), comunidades afetadas, fornecedores e clientes. Como parte interessadas na ação empresarial, os *stakeholders* têm expectativas e demandas quanto ao comportamento da empresa diante das questões ambientais e sociais. (OLIVEIRA, 2008, p. 70).

O termo *stakeholder* foi incorporado em 1984 pelo professor R. Edward Freeman, que definiu que *stakeholder* seria qualquer pessoa afetada, ou que poderia ser afetada por uma ação de uma organização (SAVITZ, 2007).

Além de conceituar o que são os *stakeholders*, é de extrema importância saber quais são as categorias existentes.

Os *stakeholders* estão divididos em três categorias: a primeira categoria são os que estão na própria empresa (internos), podendo ser os acionistas, os gestores, os funcionários, etc. Como outra categoria, os *stakeholders* que as empresas fazem negócios e geram cadeia de valor, ou seja, os clientes e os fornecedores; e por último os *stakeholders* externos, que não possuem ligação direta com a empresa, mas influenciam na tomada de decisão da empresa ou são impactados pelas ações efetivadas pelas empresas, como por exemplo, a comunidade, o governo, a mídia, as ONGs, etc.

Todas estas categorias normalmente são denominadas como análise de alvo, pois a representação das categorias é como fosse um arco e a categoria central seria a própria empresa; e o círculo mais externo, os *stakeholders* sem ligação com a empresa (SAVITZ, 2007).

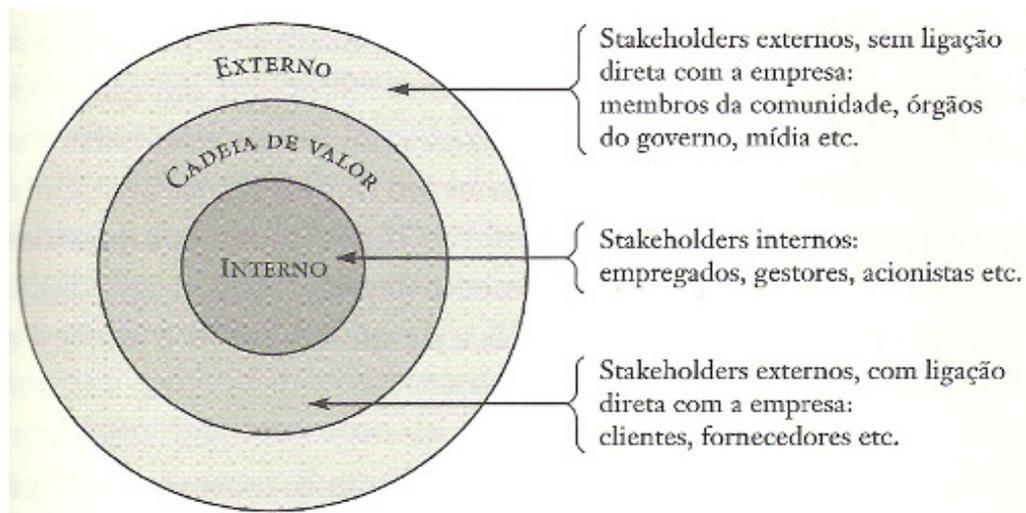


Figura 7 – Categorias de *Stakeholders*: Análise do Alvo

Fonte: Savitz (2007, p. 183).

As empresas precisam fazer um mapeamento dos seus *stakeholders* e entender o seu nível de influência, pois é essencial para ter responsabilidade social corporativa reconhecer o valor que existe no relacionamento com os *stakeholders*. (WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT, 2000).

Para começar o mapeamento é necessário que as empresas tenham uma lista de indivíduos ou se pode chamar de partes interessadas, separadas por categorias (SAVITZ, 2007). Neste ponto, perguntas devem ser feitas a fim de identificar o nível de influência de cada um, para que se possa entender a importância que cada um tem no negócio, bem como verificar se o que as empresas estão executando está de acordo com o que os *stakeholders* desejam, e também entender o que as empresas estão buscando em termos de relacionamento com os mesmos está acontecendo, a fim de que as empresas alcancem o desenvolvimento sustentável.

Savitz (2007, p. 182-183) sugere a seguinte lista de perguntas que devem ser feitas para cada *stakeholder*:

- ✓ Como nos comunicamos com os *stakeholders*? Será que temos linhas de comunicação abertas que permitam a ambos os lados expressar suas necessidades, preocupações e problemas com facilidade e honestidade?
- ✓ Quais são os interesses dos *stakeholders* que afetam a empresa? Como estamos lidando com essas áreas de preocupação?
- ✓ Quais são os principais conflitos entre as necessidades dos *stakeholders* e as da empresa? Como esses conflitos estão sendo gerenciados? Estamos avançando em busca de uma solução mutuamente satisfatória para esses conflitos? Estamos a caminho de um ponto doce¹¹? Em caso negativo, será que seremos capazes de descobri-lo e progredir nessa direção?
- ✓ Quem na empresa é responsável pelo relacionamento com os *stakeholders*? Que políticas, procedimentos e princípios já se encontram em atuação para orientar esse relacionamento? Que objetivos explícitos ou implícitos, já foram definidos e que incentivos afetam a gestão deste relacionamento?

¹¹ Este tópico sobre o ponto doce das empresas será abordado na seção 3.4.

Savitz (2007) descreve uma técnica interessante chamada de gráfico de impacto, onde as empresas avaliam o impacto de suas ações específicas de sustentabilidade em relação aos *stakeholders*, ou seja, identificam se determinada questão é de interesse de determinado grupo de *stakeholders* e se os mesmos afetam estas atividades ou ações.

A técnica é criar uma tabela onde nas colunas verticais são inseridos os principais temas ou questões de impactos, como por exemplo, direitos humanos, implementação de tecnologias, legislação, impactos econômicos, impactos sobre o meio ambiente, etc. e nas colunas horizontais inseridos cada tipo de *stakeholder*. Depois disto, as empresas fazem uma avaliação perguntando a si mesmas se aquele determinado grupo de *stakeholder* tem interesse sobre aquela determinada atividade e se esta relação afeta na tomada de decisões e resultados das empresas. Se sim, as empresas marcam com um tique a determinada relação. Desta forma, as empresas estarão avaliando quais são as questões de maior impacto neste relacionamento, bem como verificando os grupos de interesses que mais impactam sobre estas questões (SAVITZ, 2007). Fazendo este cruzamento, as empresas terão condições de avaliar estes relacionamentos e entender o que realmente está ajudando e o que está impactando negativamente nos objetivos e nas estratégias que as empresas executam para alcançar o desenvolvimento sustentável.

Já o World Business Council for Sustainable Development (2005) apresenta um modelo através de círculos concêntricos, onde tem como objetivo verificar as diferentes áreas de influência dos *stakeholders* que acabam afetando as atividades desenvolvidas pelas empresas, desta forma as empresas necessitam mapear e avaliar estes impactos. Este mapeamento deve ser feito em relação a cada país e a cada cultura que as empresas possuem negócios, bem como ser revisado periodicamente.

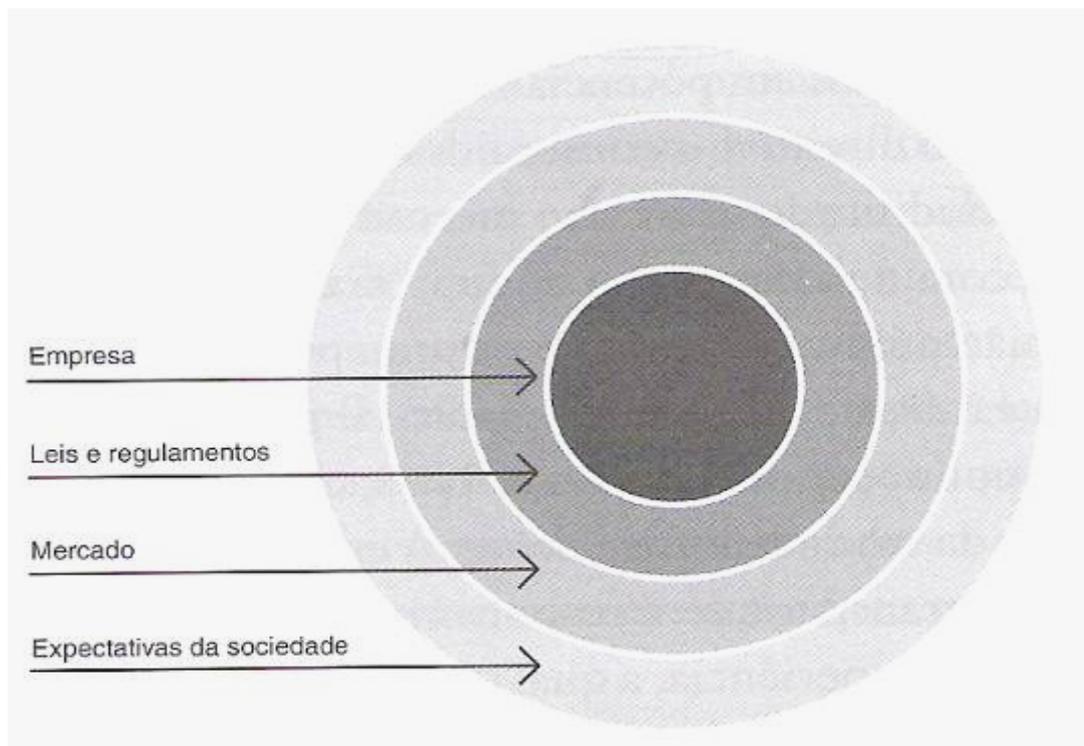


Figura 8 – Esferas de Influência

Fonte: Adaptada de World Business Council for Sustainable Development (2005, p. 8).

A abertura comercial fez com que as empresas aumentassem seus níveis de negócios, tanto nacionais, como internacionais, desta forma novas leis e regulamentações surgiram tanto para proteger as empresas, como também para eliminar a liberdade de operação. As empresas também são submetidas às pressões do mercado, não somente no segmento que estão inseridas, mas inclusive do mercado financeiro e, além disso, as mesmas ainda devem satisfazer as expectativas da sociedade (WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT, 2005). Desta forma, as empresas devem avaliar as áreas de influência do seu negócio para que não ocorram impactos negativos junto às partes interessadas (*stakeholders*).

O que se percebe é que o envolvimento dos *stakeholders* não pode ser visto pelas empresas como um fator, ou uma influência negativa, pois estas muitas vezes fazem com que as empresas se tornem empresas favoráveis a mudanças. (ALMEIDA, 2007; OLIVEIRA, 2008). Estas podem estar com uma visão míope do seu próprio negócio, e os *stakeholders* por ter uma visão diferenciada, ou pode-se dizer, por estarem do outro lado do negócio fazem com que as empresas tenham

uma visão diferente do seu próprio negócio. Assim, as empresas podem estar se direcionando a novos negócios, bem como se manterem dentro de um mercado competitivo, que está constantemente em mutação.

Para Almeida (2007), os *stakeholders* são indivíduos, ou partes interessadas que devem ser ouvidas com empatia. As empresas não podem simplesmente “escolherem” os *stakeholders* que possuem uma avaliação positiva da empresa. Os *stakeholders* com uma visão mais crítica também devem ser ouvidos, pois nestas críticas poderão estar modificando o comportamento da empresa e levando as mesmas a se tornarem empresas com responsabilidade social corporativa e alcançarem assim o desenvolvimento sustentável.

Savitz (2007) reforça a necessidade das empresas terem um relacionamento sadio com todos os *stakeholders*, independentemente das suas características:

A sustentabilidade exige compreensão profunda da interdependência das partes em interação – preceito que se aplica à empresa como um todo [...]. Significa associar-se e formar parcerias com os stakeholders, em vez de considerá-los adversários a serem derrotados, céticos a serem persuadidos ou, na melhor das hipóteses, aliados temporários a serem mantidos a distância. (SAVITZ, 2007, p. 83).

Em fim, escutar críticas e mudar atitudes, nenhum indivíduo ou empresa aceita em um primeiro momento, mas é necessário e pode ser benéfico. Esta relação entre *stakeholders* e as empresas, onde as mesmas não deixam de ser um tipo de stakeholder é essencial para que a empresa atinja os seus objetivos e os *stakeholders* fiquem satisfeitos com as ações da empresas. Mas, para isso deve se ter diálogo e comprometimento de ambos os lados.

O WBCSD (1998) reforça estes relacionamentos da seguinte maneira:

A idéia de consultar os stakeholders pode ser vista como uma ferramenta para entender a complexidade e prioridade das ações. Isto também lembra as obrigações das empresas com o social e o meio ambiente que vem com a liberdade da sociedade que confere nas empresas. (WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT¹², 1998, p. 9, tradução nossa).

¹² Citação original: “The idea of consulting stakeholders can be seen as a tool to understand complexity and prioritize actions. It also reminds the corporation of the social and environmental obligations which come with the freedoms society bestows on companies.”

Em relação aos tipos de *stakeholders*, existem as organizações não-governamentais (ONGs), onde na maioria das vezes é mal visto pelas empresas, pois as mesmas justificam que este tipo de organização tem um único objetivo que é de dificultar o desenvolvimento das atividades das empresas (SAVITZ, 2007).

O autor apresenta as influências destas organizações sobre as diversas áreas de concentração, não somente das empresas. O que demonstra uma visão mais ampla dos efeitos do comportamento das ONGs e do relacionamento que as empresas devem manter com estas organizações.

Savitz (2007) classifica as ONGS em três categorias distintas através das áreas de concentração: a primeira são as ONGs com foco em empresas, com o objetivo de limitar a influência das empresas, onde estas ONGs possuem um perfil cético ou agressivo. Estas limitações se dão através de restrições legais, restrições regulatórias e morais sobre as ações que as empresas desenvolvem. A segunda categoria tem o foco na política, com o desafio de influenciar as políticas governamentais através de coação financeira, grupos formadores de opinião, etc., mas que indiretamente podem afetar as atividades das empresas. E por último as ONGs focadas em temas, que possuem o objetivo de resolver problemas nos âmbitos econômico, ambiental e social. Nesta categoria se enquadram tanto as empresas, como as organizações governamentais.

O que as empresas necessitam fazer é se relacionar de uma maneira passiva, saber ouvir e agir com honestidade e responsabilidade. Afinal, é um tipo de *stakeholders*, e que afetam o bom funcionamento das atividades das empresas, pois as mesmas dependem dos mesmos e vice-versa, para que sejam sustentáveis e se mantenham dentro de um mercado competitivo.

Neste capítulo até agora foram desenvolvidos e explicitados os conceitos do que é sustentabilidade na visão das empresas, bem como o que é responsabilidade social corporativa e por último o que são os *stakeholders*. O que se passa a desenvolver na próxima seção é entender as diversas estratégias empresariais para se operacionalizar e alcançar o desenvolvimento sustentável nas empresas.

3.4 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E AS ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS EMPRESARIAIS

Hart (1995) apresenta que no futuro é inevitável que as estratégias e vantagens competitivas das empresas estejam envolvidas com a sustentabilidade ambiental nas suas atividades econômicas. O autor demonstra este conceito através de três estratégias que devem estar interligadas e que irão fazer com que as empresas tenham a habilidade de desenvolver vantagens competitivas. Estas três estratégias são: a prevenção de poluição, o gerenciamento de produtos e o desenvolvimento sustentável.

Capacidade Estratégica	Força Motriz Ambiental	Recurso Fundamental	Vantagens Competitivas
Prevenção de Poluição	Minimização das emissões, efluentes e lixo	Melhora contínua	Custos baixos
Gerenciamento de Produtos	Minimização dos custos do ciclo de vida dos produtos	Integração dos Stakeholders	Antecipar-se na competitividade
Desenvolvimento Sustentável	Minimização da carga ambiental para o crescimento e desenvolvimento das empresas	Visão compartilhada	Posição futura

Quadro 8 – Visão Baseada nos Recursos Naturais – Quadro Conceitual

Fonte: Adaptado de Hart (1995, p. 992).

Quando se trata da estratégia de combate à poluição existem duas formas de atingi-la: a primeira através do controle da poluição por equipamentos e a segunda através da prevenção da emissão de gases poluentes, efluentes e lixos por processos de inovações, de reciclagens, de substituição de materiais poluentes ou tóxicos. Estas ações por parte das empresas fazem com que as mesmas acabem gerando baixos custos no futuro e por consequência vantagens competitivas (HART, 2005).

O gerenciamento de produtos é a segunda estratégia que tem como foco a minimização dos custos do ciclo de vida dos produtos junto à natureza e a própria empresa, através da avaliação dos custos ambientais, da análise das matérias primas que são extraídas na natureza para produzi-los, bem como da avaliação dos

processos de produção, verificando desta forma os impactos destes produtos diante do meio ambiente, o que faz com que as empresas analisem a sua continuidade de fabricação de determinados produtos no futuro. Para isso, devem excluir negócios que gerem riscos ao meio ambiente, bem como redesenhar os sistemas de produção já existentes para um melhor enquadramento dos produtos e desenvolver novos produtos com baixos custos para a produção e ao meio ambiente. Estes procedimentos também levarão as empresas a terem vantagens competitivas futuras, onde o autor expressa que o recurso fundamental para isso acontecer é a participação dos *stakeholders*.

E como última estratégia, Hart (1995) cita o desenvolvimento sustentável no que tange as diferenças entre as atividades econômicas e o meio ambiente, entre as sociedades e países desenvolvidos e não desenvolvidos. E o desafio para isto acontecer está nas empresas, principalmente nas empresas multinacionais, que devem reorganizar os processos entre as sociedades ou países onde são consumidos os produtos em relação às sociedades ou países onde ocorrem à degradação do meio ambiente em prol deste consumo. A idéia de desenvolvimento sustentável é apresentar equilíbrio, ou seja, as empresas criarem nichos de mercado nestas sociedades não desenvolvidas, reduzindo a carga ambiental e criando novas atividades econômicas através do uso de tecnologias.

Com este cenário percebe-se que as empresas precisam preparar-se para um futuro próximo com qualidade de produção, bem como a conscientização pela preservação do meio ambiente para que possam manter-se dentro de um mercado competitivo.

Em relação às estratégias competitivas empresariais a visão que as empresas possuem é somente de futuro, onde as mesmas devem ter consciência sobre as mudanças de comportamento que devem assumir para se manterem neste mercado. Mas, outro fator que é necessário citar é de que forma as empresas devem se comportar e redirecionar suas estratégias competitivas adotando a sustentabilidade após um momento de crise, que por muitas vezes se prolongam por um grande período. Conforme Savitz (2007), as empresas devem avaliar em um primeiro momento o ponto de situação em que se encontram levando em consideração uma avaliação sustentável através de seus pontos fortes, de seus pontos fracos, dos seus riscos e de suas oportunidades, ou seja, fazer uma auto-avaliação, não necessariamente da empresa como um todo, mas pode-se avaliar, por exemplo, um

único departamento, conforme as necessidades das empresas. Mas, este trabalho de análise não deve ser feito somente por uma pessoa, ou empresa de consultoria, mas sim pelos acionistas, gerentes de áreas que estão no meio do processo diário e que possuem um relacionamento interno e externo, escutando o que os *stakeholders* têm a dizer sobre a empresa ou departamento que está sendo mensurado.

Desta forma, Savitz (2007, p. 136) sugere que as empresas avaliem quatro áreas de atividades:

- ✓ O que diz a empresa: As políticas e as atividades divulgadas nos relatórios externos [...] em confronto o que ela afirma e avalia no âmbito interno.
- ✓ Como a empresa opera: Os impactos ambientais e sociais das práticas e processos da empresa sobre os empregados, assim como acima e abaixo na cadeia de suprimentos em que a empresa opera.
- ✓ A natureza do negócio da empresa: O impacto dos produtos e serviços que a empresa oferece, assim como seus negócios e modelo de lucro.
- ✓ Como a sustentabilidade se aplica ao setor de atividade da empresa: As maneiras específicas pelas quais se define sustentabilidade em seu setor, em termos de desempenho específico ou de conteúdo dos relatórios.

As empresas ao fazerem esta auto-avaliação estarão em melhores condições de ajustarem suas estratégias conforme os seus objetivos de uma maneira sustentável, e em virtude disto conhecerem melhor a própria empresa e por fim gerarem ganhos de competitividade.

Um estudo feito pela Fundação Brasileira para o Desenvolvimento Sustentável (2009) para avaliar os impactos de uma crise econômico-financeiro em relação às empresas brasileiras líderes em sustentabilidade relatou que a agenda da sustentabilidade permanece no topo das prioridades destas empresas, e se as mesmas não tivessem um posicionamento sustentável adequado perante ao mercado no qual estão inseridas as conseqüências em períodos de crise poderiam ser maiores.

Conforme quadro abaixo, segue os principais desafios apontados pelos executivos neste estudo em períodos de crise:

Disseminação permanente do conceito de sustentabilidade	Implantar visão de longo prazo Engajar alta administração no tema Disseminar o conceito para os funcionários
Mudança de cultura organizacional	Promover mudança de cultura/valores de sustentabilidade Convencer acionistas Quebrar paradigmas
Incorporação da sustentabilidade no dia a dia dos negócios	Integrar sustentabilidade nos negócios Encontrar clientes que valorizem a gestão sustentável
Engajamento da cadeia de valor	Educar clientes Apoiar terceiros na agenda da sustentabilidade Incentivar a diminuição dos impactos ambiental e social em toda a cadeia
Influência de políticas públicas	Incentivar investimentos em novas tecnologias Promover a discussão acerca do tema gestão sustentável Criar mecanismos de apoio à agenda da sustentabilidade
Desenvolvimento de novas tecnologias	Investir em tecnologia Desenvolver tecnologias ligadas à energia renovável

Quadro 9 – Principais Desafios Apontados pelos Executivos

Fonte: Fundação Brasileira para o Desenvolvimento Sustentável (2009, p. 8).

Com este cenário percebe-se independentemente do momento, seja de crise, de pós-crise ou de futuro onde normalmente se expõe mais a importância das empresas de serem sustentáveis, estas empresas qual quer que sejam os segmentos de atuação devem estar sempre focadas no desenvolvimento sustentável.

Assim, as empresas com um perfil sustentável precisam necessariamente sempre buscar o equilíbrio entre as áreas de interesses, ou seja, o que as empresas querem economicamente, que é a geração de valor para os acionistas, bem como o bem-estar para a sociedade ou para os *stakeholders*. Onde os próprios acionistas são um dos tipos de *stakeholders*, no qual já foi discutido na seção 3.3, e que irão se beneficiar destes processos, ou seja, são as empresas engajadas em um processo sustentável na busca do lucro e do bem comum.

O equilíbrio existente entre os interesses das empresas (lucro) e os interesses dos *stakeholders* (bem-estar) é chamado de ponto doce da sustentabilidade (SAVITZ, 2007).

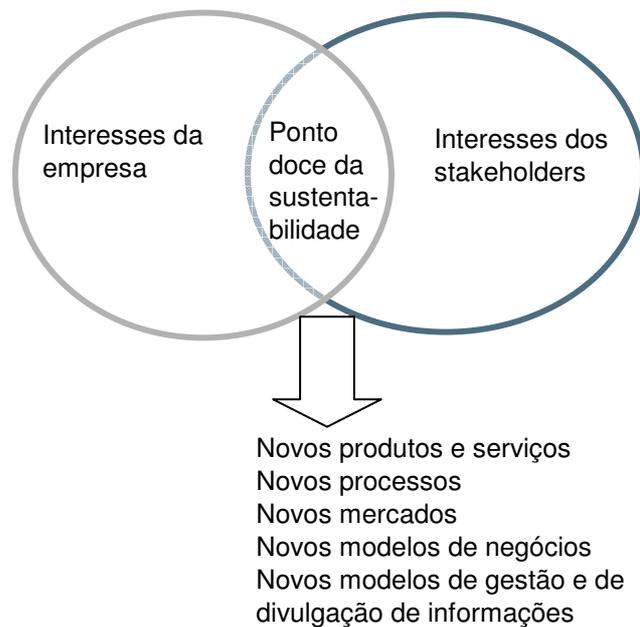


Figura 9 – Ponto Doce da Sustentabilidade

Fonte: Savitz (2007, p. 30).

As empresas ao alcançarem o ponto doce da sustentabilidade estarão viabilizando as suas perspectivas de inserção no mercado competitivo de longo prazo, pois as empresas necessitam estarem aptas a mudanças para a eliminação de conflitos entre as partes interessadas. Para Savitz (2007), o ponto doce da sustentabilidade faz com que as empresas criem novos produtos e serviços de acordo com as necessidades dos *stakeholders*, para isso novos processos devem ser adaptados e inseridos para que a sociedade e o meio ambiente não sejam impactados negativamente. Desta forma novos nichos de mercado podem ser explorados, como por exemplo, a maior participação da base da pirâmide social, fazendo com que novos modelos de negócios sejam executados.

Assim, para o alcance do ponto doce todos estes processos devem ter transparência e integridade, e isto estar refletido em novos métodos de gestão e de divulgação de informações.

As empresas ao encontrarem o ponto doce, farão com que melhore a gestão das mesmas através de três maneiras básicas: proteção, gestão e promoção do crescimento das empresas (SAVITZ, 2007).

Quando se trata de proteção das empresas o que se mensura é que as empresas mais organizadas e focadas em sustentabilidade e que possuem equilíbrio

nos interesses de todos, fazem com que aconteça redução dos riscos dos *stakeholders* internos e externos, bem como uma menor vulnerabilidade no que tange as intervenções regulatórias e falhas gerenciais. Ao se descrever a gestão das empresas, o ponto doce da sustentabilidade faz com que ocorra redução de custos, melhora na produtividade e alcance da ecoeficiência. E por fim, ao se avaliar a promoção de crescimento das empresas inclui-se a criação de novos produtos e serviços, o avanço por novos mercados, a fidelização e o comprometimento por parte dos clientes, uma melhor integração dos *stakeholders* e a consolidação da marca no mercado. Ou seja, com esta gestão as empresas estarão consolidadas no mercado de atuação.

Um dos pontos relevantes para as empresas promoverem o crescimento, desenvolverem a responsabilidade social corporativa e alcançarem a sustentabilidade são as empresas direcionarem suas ações para a base da pirâmide social, onde está inserida a maior fatia da população, um mercado que deve ser explorado e que irá trazer crescimento no longo prazo (ALMEIDA, 2007). Pois, a globalização e a abertura comercial não promoveram uma distribuição de renda adequada e uma melhora dos indicadores sociais, a fim de que ocorresse o equilíbrio econômico e social da população (CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL, 2006).

As diferenças sociais e as diferenças de renda continuam discrepantes entre países desenvolvidos e países em desenvolvimento, ou até mesmo dentro de um mesmo país. Assim, as empresas têm um nicho de mercado a explorar, onde servirá como alavancagem para o atingimento da sustentabilidade.

As empresas necessitam desenvolver novos produtos e serviços que atendam esta fatia da população conforme as suas necessidades, bem como promover uma qualidade de vida melhor. As empresas precisam estar voltadas para este mercado a fim de que seja feito um redirecionamento e mudanças de processos, através da identificação de produtos e serviços focados na base da pirâmide, onde é necessário reduzir os custos de transação, logística, marketing; e por outro lado, gerar demanda por estes produtos. A criação desta demanda somente será efetivada, se as empresas gerarem oportunidades de emprego para estas comunidades da base de pirâmide, aumentando o poder aquisitivo e acessibilidade a estes produtos voltados para as suas necessidades (CONSELHO

EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL, 2006).

A criação de vínculos empregatícios formais é requisito para se alcançar a sustentabilidade (ALMEIDA, 2007), pois gera qualidade de vida e quanto mais às empresas apresentarem relacionamentos locais para o desenvolvimento e distribuição de seus produtos, maior será a alavancagem desta fatia da população que participa da base da pirâmide. As empresas estarão deslumbrando uma maior credibilidade de sua marca junto a este mercado, bem como uma vantagem competitiva de médio e longo prazo baseado em um conceito de responsabilidade social corporativa.

Todos estes processos e esforços feitos pelas empresas para a inserção de novos e produtos e serviços em novos mercados ou nos mercados já existentes, bem como na melhora da qualidade de vida da sociedade, não podem estar focados somente nas ações individuais dos acionistas, mas sim, devem ter a participação e visão dos funcionários, da comunidade, do governo, das entidades não-governamentais ou qualquer outro stakeholder que tenha participação em determinada ação tanto social como também ambiental. Pois, o desenvolvimento sustentável somente será alcançado e será um diferencial competitivo se estes processos ou ações tiverem transparência, qualidade e controle na execução, na gestão e divulgação de informações.

Transparência é uma das palavras chave para que as empresas permaneçam ou gerem ganhos dentro do mercado no qual estão inseridas, desta forma cada stakeholder tem suas responsabilidades perante as ações das empresas. A WBCSD em 2005 divulgou um trabalho onde foi feito um mapeamento das responsabilidades de cada stakeholder, tendo três assuntos avaliados: suborno; impactos ambientais; diversidade e discriminação. Um trabalho que demonstra que as empresas e a sociedade como um todo, só tem a ganhar ao trabalhar com transparência e integridade.

	SUBORNO	IMPACTOS AMBIENTAIS	DIVERSIDADE E DISCRIMINAÇÃO
Quem são os principais responsáveis?	Área financeira, área jurídica	Operações ou departamentos de Meio ambiente, saúde e segurança	Recursos Humanos
Responsável pelo que?	Ações dos funcionários, políticas e práticas da empresa	Emissões ou resíduos, uso de recursos, transporte, impactos de produtos	Políticas, práticas e desempenho do recrutamento e retenção de funcionários
Reportar-se a quem?			
Empresa	Comitês de auditoria, equipe de monitoramento, funcionários	Conselho, funcionários	Conselho, funcionários
Legislação e regulamentações	Governos	Órgãos Reguladores, agências governamentais	Órgãos Reguladores, agências governamentais
Mercado	Clientes, fornecedores, investidores	Clientes, fornecedores, investidores	Clientes, fornecedores, investidores
Sociedade	População local, políticos, ONGs	População local, políticos, ONGs	População local, políticos, ONGs
Quais os mecanismos utilizados?	Código de conduta da empresa Legislação contra práticas de corrupção e anti-suborno. Parcerias em iniciativas de transparência em indústrias estratistas	Medições, estruturas e processos internos Reportar a órgãos e agências reguladoras Engajamento e comunicação com o público	Políticas de diversidade, estruturas, processos Reportar a órgãos reguladores Engajamento e comunicação com o público
Resultados positivos potenciais	Redução de riscos de multas e listas negras Ganhos nos negócios devido a reputação clara (transparência) Menor custo de capital Melhor recrutamento de funcionários e retenção Aprender como fazer/conduzir melhor os negócios	Redução de custos Melhor gerenciamento de riscos Incremento na reputação Licença para operar Inocação em processos e produtos	Maior competitividade na guerra por talentos Maior motivação dos funcionários Incremento na reputação Benefícios através da aprendizagem cultural
Quem pode gerar valor adicional?	Marketing e Recursos Humanos	Financeiro, planejamento estratégico e pesquisa & desenvolvimento	Gerente de operações

Quadro 10 – Mapeando Responsabilidades – Três Estudos de Casos e o Potencial de Ganhos nos Negócios

Fonte: Adaptada de World Business Council for Sustainable Development (2005, p. 9).

Desta maneira, verifica-se que todas as partes interessadas possuem um papel fundamental e de responsabilidade no acompanhamento das ações executadas pelas empresas, pois ao se avaliar e monitorar as ações ou as condutas das mesmas, cada integrante fará com que as externalidades negativas sejam eliminadas e o ponto doce da sustentabilidade seja alcançado.

Para isso as empresas devem identificar e avaliar de que maneira estão agindo e de que forma as partes relacionadas estão vendo estas tomadas de decisões. Savitz (2007) descreve que as empresas devem fazer uma avaliação do que já possuem e compreender o valor potencial da sustentabilidade nos seus negócios. Para isso existem algumas maneiras de identificar possibilidades de ganhos. O primeiro ponto é entender as necessidades dos clientes no que tange o tema da sustentabilidade. As questões podem ser as seguintes: Será que os clientes estão preocupados com a sustentabilidade nos âmbitos econômico, social e

ambiental? Os clientes se preocupam com os produtos que são vendidos podem ser reciclados ou reutilizados? Será que o cliente na sua tomada de decisão avalia se a empresa possui programas voltados a sustentabilidade? Se esta visão de sustentabilidade é vista pelo cliente e impacta na compra ou não dos produtos? Ou seja, entender como o cliente enxerga a empresa na sua tomada de decisão de consumo.

A segunda maneira é avaliar a cadeia de suprimentos, onde a empresa se coloca no lugar do cliente. O que os fornecedores poderiam fazer para se tornarem mais sustentáveis? Onde outro fator importante é avaliar o código de conduta dos mesmos. Pois, os fornecedores fazem parte do gerenciamento de produtos e distribuição, não adianta somente as empresas serem sustentáveis, se os fornecedores também fazem parte da área de interesses. E no caso de ocorrer uma melhor aplicabilidade de sustentabilidade, pode gerar reduções de custos e uma melhor aceitação destes fornecedores perante a empresa e os clientes.

O autor descreve como terceira maneira reforçar a posição atual da empresa, ou seja, aprimorar o que já faz de melhor, não inventar nada novo e um dos pontos é reforçar a relação com a cadeia de suprimentos, onde a empresa já possui uma ligação próxima, mas que pode melhorar este relacionamento nos âmbitos econômico, social e ambiental. Também, a empresa, caso consiga prever os desafios futuros da mesma e dos clientes pode antecipar-se em mudar suas estratégias competitivas. E por último capacitar os indivíduos para o engajamento.

Mas para que a empresas estejam à frente de um processo de mudanças, de avanço para o desenvolvimento sustentável necessitam estar focadas neste processo, onde são necessárias as empresas determinarem objetivos e processos claros e indicadores de desempenho para avaliação, assim podendo operacionalizar a sustentabilidade dentro da empresa.

Savitz (2007) expõe a seguinte colocação em relação à sustentabilidade nas empresas:

Seu propósito derradeiro consistirá em inculcar a sustentabilidade como aspecto a ser considerado nas decisões operacionais rotineiras de todos os funcionários. Isso não significa que a sustentabilidade se transforme em critério primordial de todas as decisões, mas, sim, que as dimensões econômicas, ambientais e sociais sejam levadas em conta nos processos decisórios, como ocorre com o retorno sobre o investimento, com o encaixe

estratégico e com a limitação de recursos, fatores que jamais serão ignorados em qualquer decisão importante. (SAVITZ, 2007, p. 169).

As empresas devem estar focadas em apresentarem desenvolvimento sustentável para estarem inseridas em um mercado competitivo futuro, mas as mesmas não podem esquecer que existem outros fatores relevantes para o sucesso, antes visto como fatores e ganhos econômicos.

Na próxima seção será abordada a importância que existe dentro das empresas em terem um balanço social e publicá-lo, bem como é um balanço social, o que deve conter neste balanço.

3.5 BALANÇO SOCIAL

Os nomes são os mais diversos, como Balanço Social, Relatório de Sustentabilidade Empresarial, Balanço Social Corporativo, Relatório Social, Relatório Social-Ambiental (OLIVEIRA, 2008). Mas, diferentemente do nome que é atribuído todos tem o mesmo significado e o mesmo objetivo, de serem relatórios divulgados pelas empresas, onde as mesmas apresentam o seu posicionamento atual com informações quantitativas e qualitativas no tange questões sociais e ambientais, ou pode-se dizer também explicitar questões econômicas, mas sem que seja eliminada qualquer divulgação dos balanços contábeis e demonstrações de resultados, pois neste último caso o foco é avaliar a empresa do ponto de vista econômico e financeiro.

A posição das empresas em terem um balanço social é de demonstrar todas as ações executadas nos âmbitos sociais e ambientais, tendo como objetivo o atendimento das demandas feitas por parte dos *stakeholders*, melhorando assim a imagem das empresas perante os mesmos, bem como as próprias empresas terem informações organizadas e claras sobre as ações que estão sendo executadas de uma maneira consolidada.

Para a organização Balanço Social¹³ (2003), o conceito é o seguinte:

O Balanço Social é um demonstrativo publicado anualmente pela empresa reunindo um conjunto de informações sobre os projetos, benefícios e ações sociais dirigidas aos empregados, investidores, analistas de mercado, acionistas e à comunidade. É também um instrumento estratégico para avaliar e multiplicar o exercício da responsabilidade social corporativa. [...] Sua função principal é tornar pública a responsabilidade social empresarial, construindo maiores vínculos entre a empresa, a sociedade e o meio ambiente. (BALANÇO SOCIAL, 2003, on-line).

As informações devem ter transparência e clareza, pois os *stakeholders* participam e avaliam o que está sendo divulgado, é do interesse de todos que as empresas sejam idôneas nas suas ações e divulgações. Um *stakeholder* ao avaliar um determinado dado de um investimento em uma ação social, irá verificar se as mesmas informações de investimentos estão declaradas nesta determinada entidade, ou outro beneficiado que seja.

Mesmo que pontos negativos existam nas empresas, o que pode acontecer em qualquer organização, deve ser divulgado com clareza, não no sentido de defesa e sim de honestidade, para que a transparência das empresas faça com que estes pontos negativos demonstrem que as mesmas são idôneas. Ou seja, conforme o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (2007, p. 71), “[...] o balanço social da empresa deve levar em consideração os princípios da relevância, veracidade, clareza, comparabilidade, verificabilidade e neutralidade.”

Assim, as empresas que não agirem com transparência estarão prejudicando a si próprias, pois a agregação de valor para os acionistas não acontecerá, pois não estarão trabalhando de maneira honesta, o que irá direcionar as mesmas para a exclusão do mercado competitivo.

As informações dos balanços sociais variam conforme o setor de atuação, tamanho da empresa, tipo de gerenciamento, contexto regional e temporal, etc. Mas independentemente do perfil das empresas é importante à divulgação destes relatórios, apesar de que não existe uma regulamentação que obrigue a divulgação (OLIVEIRA, 2008).

¹³ Conceito pesquisado no site da organização Balanço Social, publicado em 26/06/2003 juntamente com o IBASE (Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas).

Oliveira (2008) descreve que os defensores de uma maior regulação dos balanços sociais possuem duas razões importantes para que isso aconteça: Primeiro, os *stakeholders* algumas vezes apresentam dificuldades em conseguir informações sobre as empresas, suas demandas são muitas vezes ignoradas, fato que não poderia acontecer, porque os *stakeholders* precisam ser ouvidos e tem sua devida importância nas tomadas de decisões das empresas. E como segunda razão é que os níveis de qualidade dos balanços sociais muitas vezes não são satisfatórios, o que ajudaria se houvesse uma padronização das informações divulgadas.

Para a elaboração de um balanço social consistente, Oliveira¹⁴ (2008, p. 191-192) descreve sete pontos que devem ser seguidos pelas empresas:

1. Padronize: As informações, principalmente as de natureza quantitativa, devem ser padronizadas para que possam ser comparadas.
2. Mostre a evolução dos projetos: Apresente um conjunto de informações com referências temporais.
3. Use linguagem acessível: A linguagem deve ser clara, auto-explicativa e simples, sem o uso de expressões rebuscadas ou extremamente técnicas.
4. Aceite e publique críticas: O balanço social pode trazer motivos de orgulho da empresa [...], apresentar as críticas dos *stakeholders*.
5. Seja transparente: Expresse abertamente as opiniões e posições da empresa [...], mesmo que isso desagrade aos *stakeholders*.
6. Faça auditoria externa: Busque, além de empresas de auditoria, o aval dos mais importantes *stakeholders* ao balanço social.
7. Abra a porta: Mencione o nome da pessoa responsável pelo documento dentro da organização.

O balanço social é uma ferramenta de gestão social e ambiental e que tem grande importância para a consolidação do desenvolvimento sustentável nas empresas, onde os indicadores de desempenho tanto quantitativos quanto qualitativos são avaliados pelos *stakeholders* e pelos próprios acionistas, a fim de que ocorra a permanência das empresas no mercado competitivo, tanto em períodos de crise, de pós-crise ou no futuro.

¹⁴ Para visualizar o texto integral consultar referência bibliográfica.

E por fim, na próxima seção serão demonstrados os principais indicadores de desempenho para avaliação de sustentabilidade nas empresas, tanto no âmbito nacional como no âmbito internacional, no qual após um comparativo entre os principais indicadores de desempenho, será feita uma análise do melhor indicador no que tange a sustentabilidade nas três dimensões: econômica, social e ambiental, assim servindo como parâmetro de avaliação do estudo de caso que será apresentado no próximo capítulo.

3.6 INDICADORES DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DE SUSTENTABILIDADE

Os indicadores de sustentabilidade na sua maioria têm como base os âmbitos econômico, social e ambiental, onde se destaca: o Global Reporting Initiative (GRI), o Instituto Ethos e o Dow Jones Sustainability Index (DJSI) (CRUZ, 2007; STROBEL; CORAL; SELIG, 2004).

No Brasil é interessante destacar o primeiro modelo de padronização de relatórios de sustentabilidade que foi o Modelo IBASE¹⁵ (Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas). Um modelo simples, de fácil preenchimento por parte das empresas e de fácil entendimento por parte dos *stakeholders*, onde serviu de incentivo para as publicações de balanços sociais das empresas brasileiras (OLIVEIRA, 2008). Sendo os seus indicadores comparados de um ano para o outro, baseados na participação dos indicadores sobre a receita líquida da empresa, e adicionalmente os indicadores sociais internos sobre a folha de pagamento bruta e os indicadores sociais externos e os indicadores ambientais sobre o resultado operacional. E por fim, como complemento de dados, informações qualitativas sobre a cidadania empresarial e de recursos humanos.

¹⁵ Este modelo surgiu em 1997, onde Betinho, do IBASE, lançou uma campanha incentivando a publicação de balanços sociais e propondo um modelo para que ocorresse uma discussão mais ampla entre empresários e progressistas sobre o tema. Este modelo foi modificado por diversas vezes e hoje serve como referencial no Brasil e no exterior (OLIVEIRA, 2007).

Balço Social Anual / 20XX									
Empresa: _____									
1 - Base de Cálculo			20XX Valor (Mil reais)			20XX-1 Valor (Mil reais)			
Receita líquida (RL)									
Resultado operacional (RO)									
Folha de pagamento bruta (FPB)									
2 - Indicadores Sociais Internos			Valor (mil)	% sobre FPB	% sobre RL	Valor (mil)	% sobre FPB	% sobre RL	
Alimentação									
Encargos sociais compulsórios									
Previdência privada									
Saúde									
Segurança e saúde no trabalho									
Educação									
Cultura									
Capacitação e desenvolvimento profissional									
Creches ou auxílio-creche									
Participação nos lucros ou resultados									
Outros									
Total - Indicadores sociais internos									
3 - Indicadores Sociais Externos			Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL	
Educação									
Cultura									
Saúde e saneamento									
Esporte									
Combate à fome e segurança alimentar									
Outros									
Total das contribuições para a sociedade									
Tributos (excluídos encargos sociais)									
Total - Indicadores sociais externos									
4 - Indicadores Ambientais			Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL	
Investimentos relacionados com a produção/ operação da empresa									
Investimentos em programas e/ou projetos externos									
Total dos investimentos em meio ambiente									
Quanto ao estabelecimento de "metas anuais" para minimizar resíduos, o consumo em geral na produção/ operação e aumentar a eficácia na utilização de recursos naturais, a empresa									
<input type="checkbox"/> não possui metas <input type="checkbox"/> cumpre de 51 a 75% <input type="checkbox"/> não possui metas <input type="checkbox"/> cumpre de 51 a 75% <input type="checkbox"/> cumpre de 0 a 50% <input type="checkbox"/> cumpre de 76 a 100% <input type="checkbox"/> cumpre de 0 a 50% <input type="checkbox"/> cumpre de 76 a 100%									
5 - Indicadores do Corpo Funcional			20XX			20XX-1			
Nº de empregados(as) ao final do período									
Nº de admissões durante o período									
Nº de empregados(as) terceirizados(as)									
Nº de estagiários(as)									
Nº de empregados(as) acima de 45 anos									
Nº de mulheres que trabalham na empresa									
% de cargos de chefia ocupados por mulheres									
Nº de negros(as) que trabalham na empresa									
% de cargos de chefia ocupados por negros(as)									
Nº de pessoas com deficiência ou necessidades especiais									
6 - Informações relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial			20XX Valor (Mil reais)			Metas 20XX+1			
Relação entre a maior e a menor remuneração na empresa									
Número total de acidentes de trabalho									
Os projetos sociais e ambientais desenvolvidos pela empresa foram definidos por:									
Os padrões de segurança e salubridade no ambiente de trabalho foram definidos por:									
Quanto à liberdade sindical, ao direito de negociação coletiva e à representação interna dos(as) trabalhadores(as), a empresa:									
A previdência privada contempla:									
A participação dos lucros ou resultados contempla:									
Na seleção dos fornecedores, os mesmos padrões éticos e de responsabilidade social e ambiental adotados pela empresa:									
Quanto à participação de empregados(as) em programas de trabalho voluntário, a empresa:									
Número total de reclamações e críticas de consumidores(as):									
% de reclamações e críticas atendidas ou solucionadas:									
Valor adicionado total a distribuir (em mil R\$):									
Distribuição do Valor Adicionado (DVA):									
7 - Outras Informações			Em 20XX: _____ % governo _____ % colaboradores(as)			Em 20XX-1: _____ % governo _____ % colaboradores(as)			

Quadro 11 – Modelo IBASE de Balço Social

Fonte: Balço Social (2010).

Outro indicador de desempenho de sustentabilidade relevante no Brasil é o ISE¹⁶ (Índice de Sustentabilidade Empresarial) da Bolsa de Valores de São Paulo

¹⁶ Para ter acesso a metodologia completa do ISE consultar no site <<http://bovespa.com.br>> ISE - Índice de sustentabilidade empresarial. (2008).

(BOVESPA) no qual foi à primeira iniciativa de criação de índices de sustentabilidade em bolsas de valores na América Latina, criado no ano de 2005 (OLIVEIRA, 2008). Para integrar a ISE são convidadas as 150 ações mais negociadas na BOVESPA, no qual recebem um questionário baseado nas três dimensões da sustentabilidade de forma integrada, que após esta avaliação, no máximo 40 empresas poderão ser incluídas. Conforme a BM&FBOVESPA (2008, p. 4), é um “[...] índice que mede o retorno de uma carteira teórica composta por ações de empresas com reconhecido comprometimento com a responsabilidade social e a sustentabilidade empresarial”.

Mas como escrito anteriormente, os indicadores de desempenho de sustentabilidade que se destacam são: DJSI, Instituto Ethos e o GRI. Os indicadores do IBASE e ISE estão voltados especificamente para o mercado brasileiro, juntamente com o Instituto Ethos. É fundamental se ter indicadores de sustentabilidade no Brasil para que se possa desenvolver a visão de empresas sustentáveis e facilitar a mensuração do nível de comprometimento no que tange a sustentabilidade.

Em relação ao DJSI este índice foi criado em 1999 pela Bolsa de Valores de Nova Iorque, onde é avaliado o desempenho financeiro das principais empresas que estão focadas em serem sustentáveis. Desta forma, divulgando quais são as empresas que apresentam maiores investimentos sustentáveis, e por conseqüência quais são as empresas mais bem aceitas no mercado mundial competitivo, reforçando a sua marca e a reputação junto aos diversos *stakeholders*. Este índice é mensurado através de dados divulgados pelas próprias empresas publicamente e avaliados pela empresa suíça SAM's Corporate Sustainability Assesment em parceria com os índices Dow Jones. (DOW JONES SUSTAINABILITY INDEXES, 2009; OLIVEIRA, 2008; SAVITZ, 2007).

Conforme o Dow Jones Sustainability Indexes (2009) a metodologia está baseada na aplicação de critérios de avaliação sobre os riscos e oportunidades no que tange as dimensões: econômica, social e ambiental, onde existem critérios aplicados em todas as empresas analisadas e critérios específicos para certos setores.

Almeida (2007) descreve o seguinte sobre a metodologia do DJSI:

A metodologia que utiliza para selecionar os melhores vai além da avaliação de desempenho em um dado momento, identificando habilidades e vetores que permitem que as empresas líderes gerem valor no longo prazo investindo na sustentabilidade. (ALMEIDA, 2007, p. 144).

Os critérios aplicados pelo DJSI em todas as empresas correspondem aproximadamente a 50% das questões, onde se analisa as práticas de gestão e desempenho através dos seguintes assuntos: governança corporativa, gestão e desempenho ambiental, direitos humanos, gestão da cadeia de abastecimento, gestão de crises e riscos, bem como práticas no trabalho. Já quando se relata os assuntos específicos das empresas, a avaliação é feita através de questionários e a verificação destas informações através de documentos disponibilizados pelas empresas e relatórios dos *stakeholders*, ou até mesmo uma interação direta junto às empresas.

Dimensão	Critério	Peso (%)	Sub-critério
Econômico	Governança Corporativa	6.0	Responsabilidades e comites Política de transparência de governança corporativa Auditor externo de conflito de interesses Diversidade Eficácia
	Riscos e gerenciamento de crises	6.0	Responsabilidade de riscos Gestão de crises Definição de risco Mapa de risco Análise de sensibilidade e teste de estresse Estratégia de respostas ao risco
	Código de conduta/ corrupção e suborno	5.5	Código de conduta: ponto central Código de conduta: sistemas/procedimentos Políticas de corrupção e suborno: escopo e relações de negócios Violações no código de conduta: informação pública
	Critérios específicos para a indústria	depende da indústria	Gestão da marca, gestão de relacionamento com o cliente, gestão da cadeia de abastecimento, práticas de marketing Inovação, energia renováveis, P&D (pesquisa e desenvolvimento)
Ambiental	Desempenho ambiental (ecoeficiência)	7.0	Indicadores de desempenho (KPI) Energia Lixo Água
	Relatórios de meio ambiente*	3.0	Conteúdo: qualitativo - questões ambientais diretas Conteúdo: quantitativo - indicadores de desempenho, metas
	Critérios específicos para a indústria	depende da indústria	Sistemas de gestão ambiental, estratégias do clima, impactos da biodiversidade, gerenciamento de produtos
Social	Desenvolvimento de capital humano	5.5	Mapeamento da habilidade de capital humano e processos de desenvolvimento Indicadores de desempenho de capital humano Aprendizagem organizacional e desenvolvimento
	Atração e retenção de talentos	5.5	Cobertura de empregados através do processo de pré-avaliação de desempenho Tipo de avaliação de desempenho individual Comunicação de desempenho individual para a gestão superior Tendência da satisfação dos empregados Adicional de benefícios
	Indicadores de práticas no trabalho	5.0	Indicadores de desempenho (KPI) Diversidade, discriminação Equalização de remuneração Demissões Resoluções de reclamações Compromisso público
	Cidadania corporativa/ Filantrópica	3.5	Mensuração dos resultados de contribuições Filantropia/Volume de investimentos sociais
	Relatórios sociais*	3.0	Conteúdo: qualitativo - material social, questões relacionadas ao trabalho Conteúdo: quantitativo - indicadores de desempenho dos trabalhadores, fornecedores, comunidade
	Critérios específicos para a indústria	depende da indústria	Informações de produtos, qualidade e gestão de garantia dos produtos, saúde ocupacional e segurança, vida saudável, bioética

* Critérios avaliados com base somente nas informações disponíveis ao público

Quadro 12 – Indicadores Dow Jones Sustainability Indexes

Fonte: Adaptada de Dow Jones Sustainability Indexes (2009).

Já os indicadores Ethos de responsabilidade social empresarial foram desenvolvidos em 2000 no Brasil, tendo como base a estrutura criada pela GRI e como objetivo incentivar as empresas a desenvolver a responsabilidade social e também terem uma ferramenta de monitoramento de suas ações no que tange os impactos ambientais e sociais (STROBEL; CORAL; SELIG, 2004). Estes indicadores não possuem foco na dimensão econômica de sustentabilidade. O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (2007) explica que as empresas que desejarem acompanhar a evolução e gerenciamento de responsabilidade social de fornecedores e clientes podem ter acesso a estas informações, perante consentimento. Também descreve o seguinte sobre o mecanismo de divulgações de informações e comparativos entre empresas: “Essa iniciativa visa estimular e facilitar os processos de gestão socialmente responsável nas cadeias de valor das empresas [...] e ampliar os resultados por meio de seus fornecedores e clientes.” (INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL, 2007, p. 4).

Os indicadores de desempenho estão divididos em sete temas: valores, transparência e governança; público interno; meio ambiente; fornecedores; consumidores e clientes; comunidade; e governo e sociedade. Ou seja, são indicadores que possuem um maior foco na responsabilidade social.

Valores, Transparência e Governança	Auto regulação da conduta	Compromissos éticos Enraizamento na cultura organizacional Governança corporativa
	Relações transparentes com a sociedade	Relações com a concorrência Diálogo com as partes interessadas (stakeholders) Balanço Social
Público Interno	Diálogo e participação	Relações com sindicatos Relações com os trabalhadores terceirizados Gestão participativa
	Respeito pelo indivíduo	Compromisso com o futuro das crianças Compromisso com o desenvolvimento infantil Valorização da diversidade Compromisso com a equidade racial Compromisso com a equidade de gênero
	Trabalho decente	Política de remuneração, benefícios e carreira Cuidado com saúde, segurança e condições de trabalho Compromisso com o desenvolvimento profissional e empregabilidade Comportamento frente a demissões Preparação para aposentadoria
Meio Ambiente	Responsabilidades frente às gerações futuras	Compromisso com a melhoria da qualidade ambiental Educação e conscientização ambiental
	Gerenciamento do impacto ambiental	Gerenciamento do impacto no meio ambiente e do ciclo de vida de produtos e serviços Sustentabilidade da economia florestal Minimização de entradas e saídas de materiais
Fornecedores	Seleção, avaliação e parceria com fornecedores	Critérios de seleção e avaliação de fornecedores Trabalho infantil na cadeia produtiva Trabalho forçado (ou análogo ao escravo) na cadeia produtiva Apoio ao desenvolvimento de fornecedores
Consumidores e Clientes	Dimensão social do consumo	Política de comunicação comercial Excelência do atendimento Conhecimento e gerenciamento dos danos potenciais dos produtos e serviços
Comunidade	Relações com a comunidade local	Gerenciamento do impacto da empresa na comunidade de entorno Relações com organizações locais
	Ação social	Financiamento da ação social Envolvimento com a ação social
Governo e Sociedade	Transparência política	Construção da cidadania pelas empresas Contribuições para campanhas políticas Práticas anticorrupção e antipropina
	Liderança social	Liderança e influência social Participação em projetos sociais governamentais

Quadro 13 – Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (2010, 2007, on-line).

O último indicador de avaliação de desempenho de sustentabilidade a ser analisado é o GRI (Global Reporting Initiative), o qual foi criado em 1997 através da Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES) e do Programa das

Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) com o objetivo de melhorar a qualidade das informações das empresas no que tange a sustentabilidade. Atualmente, o GRI se tornou referência de padrão internacional na divulgação de relatórios sobre desempenho econômico, social e ambiental (ALMEIDA, 2007).

A preocupação do GRI é que as informações divulgadas nos seus relatórios de sustentabilidade sejam analisadas e utilizadas nos processos decisórios de todos os *stakeholders* envolvidos, por serem informações de diversas empresas divulgadas publicamente, em diversos setores e de vários períodos, fazendo com que os *stakeholders* e os acionistas consigam fazer uma avaliação detalhada do envolvimento e comprometimento das empresas para o atingimento do desenvolvimento sustentável (ALMEIDA, 2007; GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2006; STROBEL; CORAL; SELIG, 2004).

Conforme o Global Reporting Initiative (2006, p. 8), “As informações no relatório devem cobrir temas e indicadores que reflitam os impactos econômicos, ambientais e sociais significativos da organização ou possam influenciar de forma substancial as avaliações e decisões dos stakeholders.”

As diretrizes para o relatório de sustentabilidade divulgadas pelo GRI (GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2006) possuem como diretrizes a estratégia empresarial e a governança corporativa que são tratadas separadamente, mas que integram o relatório de sustentabilidade. Após a mensuração destes temas, a avaliação é feita através dos indicadores de desempenho, ou também, chamado de categorias, que são os indicadores econômico, ambiental e social, no qual estão separados por forma de gestão, afim de uma melhor avaliação. Mas ao se tratar do indicador de desempenho social, o GRI apresenta as seguintes subcategorias: práticas trabalhistas e trabalho decente; direitos humanos; sociedade e responsabilidade pelo produto.

Desta forma se verifica que o GRI tem a preocupação em divulgar suas informações para todos os *stakeholders*, baseado nas três dimensões da sustentabilidade, sem que nenhuma dimensão seja mais importante que a outra, todas as dimensões têm a sua devida importância na elaboração dos relatórios de sustentabilidade, o que torna um processo com transparência e integridade a todos envolvidos na busca do desenvolvimento sustentável.

Indicador	Forma de Gestão	
Desempenho Econômico		Desempenho econômico Presença de mercado Impactos econômicos indiretos
Desempenho Ambiental		Materiais Energia Água Biodiversidade Emissões, efluentes e resíduos Produtos e serviços Conformidade Transporte Geral
Desempenho Social	Práticas trabalhistas e trabalho decente Direitos Humanos Sociedade Responsabilidade pelo produto	Emprego Relações entre os trabalhadores e a governança Saúde e segurança no trabalho Treinamento e educação Diversidade e igualdade de oportunidades Não-discriminação Liberdade de associação e acordo de negociação coletiva Abolição do trabalho infantil Prevenção de trabalho forçado e escravo Práticas de reclamações e queixas Práticas de segurança Direito dos indígenas Comunidade Corrupção Políticas públicas Concorrência desleal Conformidade Saúde e segurança do cliente Rotulagem de produtos e serviços Comunicações de marketing Privacidade do cliente Conformidade

Quadro14 – Indicadores de Desempenho de Sustentabilidade – GRI

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Global Reporting Initiative (2006).

Ao se avaliar os três indicadores verifica-se que o DJSI tem o seu foco na geração de valor para os acionistas na garantia de serem empresas sustentáveis e que esta geração de valor seja alcançada no longo prazo, já o Instituto Ethos tem seu foco na responsabilidade social levando em consideração as partes interessadas, e por fim, o GRI que tem a preocupação de que as informações divulgadas cheguem aos *stakeholders* para a tomada de decisão.

O DJSI e o GRI são indicadores de desempenho de sustentabilidade internacional, já o Instituto Ethos é aplicado ao mercado brasileiro. Outra diferença entre estes indicadores é que o DJSI tem foco em grandes empresas, até porque são indicadores direcionados para investimentos em Bolsa de Valores e o Instituto

Ethos e o GRI estão focados em todos os portes de empresas (ALMEIDA, 2007; CRUZ, 2007; STROBEL; CORAL; SELIG, 2004).

Quando se trata das três dimensões da sustentabilidade, o DJSI demonstra que nos seus indicadores as três dimensões econômica, ambiental e social estão inseridas, quando analisado o Instituto Ethos apenas utilizam as dimensões social e ambiental, mas com uma maior ênfase para a social e por fim, o GRI que trabalha linearmente as três dimensões.

Em suma, ao cruzar as características dos três indicadores de desempenho de sustentabilidade o que mais se converge para que as empresas atinjam o desenvolvimento sustentável e se mantenham em um mercado competitivo é o GRI, pois é um indicador que tem foco nas três dimensões de sustentabilidade e está direcionado para todos os *stakeholders*, onde as informações são públicas e está atualmente em um processo de padronização internacional de relatórios. O que não se justifica junto ao Instituto Ethos que não possui foco na dimensão econômica, que é um dos pilares para se alcançar a sustentabilidade e por fim, o DJSI que está direcionado apenas na geração de valores para os acionistas, não tendo a mesma fundamentação com os *stakeholders* que os outros indicadores de desempenho apresentam, apesar de focar nas três dimensões.

Assim, o melhor indicador de desempenho de sustentabilidade conforme as informações analisadas é o GRI, que servirá como direcionador para análise do estudo de caso que será apresentado no próximo capítulo.

O Global Reporting Initiative (2006) em sua estrutura de relatório,¹⁷ apresenta três tipos de conteúdo, que são explorados detalhadamente pelas empresas que o adotam como padrão de divulgação de informações no que tange a análise de desenvolvimento e atingimento de sustentabilidade.

Os três conteúdos são:

- ✓ Perfil: informações que fornecem o contexto geral da empresa sobre o seu desempenho organizacional, através da estratégia da empresa no curto, médio e longo prazo, em relação à gestão e aos desafios referentes à sustentabilidade, bem como, sobre a governança, a relação com os *stakeholders* e o perfil organizacional.

¹⁷ Para uma análise detalhada sobre o conteúdo do relatório de sustentabilidade do GRI verificar o Anexo A. Em relação às diretrizes para Relatório de Sustentabilidade, ou seja, apresentação do texto integral, consultar referência bibliográfica Global Reporting Initiative (2006).

- ✓ Informações sobre a Forma de Gestão: dados cujo objetivo é explicitar o contexto no qual deve ser interpretado o desempenho da empresa em uma área específica.
- ✓ Indicadores de Desempenho: avaliar a empresa através de informações sobre o desempenho econômico, social e ambiental de suas ações e de seus resultados em um determinado período, afim de que se verifique se estas ações que foram executadas e os resultados que foram atingidos demonstrem se a empresa é uma empresa sustentável ou não.

Desta forma, o indicador que será levado em consideração para o estudo de caso, como já explicitado anteriormente será o GRI, dentro dos perfis analisados de indicadores de desempenho direcionados para a sustentabilidade. Este indicador apresenta as melhores características e critérios de análise, mas deve ainda sofrer modificações, pois a cada ano, novos desafios para as empresas vêm surgindo, o aumento da competitividade é uma constante, as externalidades se modificam devido à dinâmica dos ciclos econômicos e as ações dos seres humanos, bem como alterações das necessidades ilimitadas de todos os *stakeholders*. Outro fator importante, é que o tema de desenvolvimento sustentável é relativamente novo no que tange a análise dos três pilares: ambiental, social e econômico, o que torna mais suscetível a mudanças de critérios de avaliação.

Baseado nas diretrizes estabelecidas pelo GRI, a empresa que será demonstrada no estudo de caso no próximo capítulo é a Bunge Brasil, sendo uma das maiores empresas de agronegócios, fertilizantes e alimentos, ou seja, uma empresa de grande porte e por estar focada em diversos segmentos, se torna mais suscetível as externalidades para alcançar o desenvolvimento sustentável.

4 ESTUDO DE CASO: A EVOLUÇÃO DA EMPRESA BUNGE BRASIL RUMO AO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Este capítulo tem como objetivo apresentar um estudo de caso a fim de que se consolidem as características e os critérios que as empresas necessitam estabelecer e apresentar para que se tornem realmente empresas sustentáveis e consigam se manter dentro do mercado competitivo futuro, onde estas informações foram exaustivamente descritas nos capítulos anteriores. A empresa a ser apresentada neste estudo de caso é a Bunge Brasil. Este quarto capítulo está dividido em três seções da seguinte maneira: a primeira seção tem como objetivo explicitar sucintamente os motivos pelo qual a escolha deste estudo de caso foi pela empresa Bunge, e o porquê da vinculação de informações junto aos indicadores de sustentabilidade do GRI. Na segunda seção, será apresentado o histórico da Bunge, bem como a estratégia e o perfil organizacional e de governança da mesma, fator que é levado em consideração na avaliação de sustentabilidade do GRI. E por fim, uma avaliação dos indicadores de sustentabilidade da Bunge no que tange os indicadores de avaliação de desempenho nos âmbitos econômico, social e ambiental.

4.1 ESTUDO DE CASO: BUNGE BRASIL – ESCOLHA

A Bunge Brasil é uma empresa que está atuando no país desde 1905, ou seja, está a mais de 100 anos presente no mercado brasileiro, sendo uma das maiores empresas nos setores de agronegócios, fertilizantes e alimentos, bem como uma das maiores exportadoras do Brasil e a primeira do agronegócio. Com este perfil, verifica-se que é uma empresa de grande porte e importância para a economia do mercado brasileiro. Mas, a questão é o porquê da escolha desta empresa para este estudo de caso e consolidação de critérios para atingimento do desenvolvimento sustentável em um mercado competitivo?

A Bunge como descrito anteriormente é uma empresa que atua há bastante tempo no mercado brasileiro, o que demonstra que devido à dinâmica do mercado competitivo passou por diversos processos, mudanças, crises, no decorrer destes anos; bem como alterações do seu perfil estratégico devido a conseqüências de mudanças nos ciclos econômicos. E também pela dinâmica da economia, um maior envolvimento e exigência dos funcionários, sociedade, ONGs, fornecedores, clientes por estarem conscientes da necessidade de mudanças de perfil e direcionamento de ações da empresa no que tange o seu bem-estar, fazendo com que a Bunge se adaptasse e alterasse suas estratégias para novos cenários no mercado competitivo.

Mas, a escolha por esta empresa tem um outro motivo relevante que foi por se tratar de uma empresa que tem atuação em diversos segmentos: agronegócios, alimentos e fertilizantes, ou seja, setores extremamente afetados pela intervenção humana e por conseqüência, por externalidades que dificultam a garantia de bem-estar para as gerações futuras. Pois, por diversos anos, o ser humano atuou junto ao meio ambiente e a sociedade de maneira desordenada, não levando em consideração o desenvolvimento sustentável. A conscientização da necessidade da preservação do meio ambiente e a geração de bem-estar através da conservação do meio ambiente e a preocupação em se manter a qualidade de vida se faz necessário.

Em suma, a escolha da empresa foram por dois motivos: primeiramente, pelo tempo de existência da Bunge no Brasil, fazendo que a mesma passasse por várias fases e alterações estratégicas para se manter no mercado competitivo e o segundo motivo pela área de atuação que está diretamente ligado a conservação do meio ambiente e bem-estar da sociedade, estando vulnerável a externalidades negativas.

Já em relação à escolha da vinculação das informações e indicadores da empresa Bunge junto aos indicadores de sustentabilidade do GRI, se tem os seguintes motivos: os indicadores de avaliação de desempenho do GRI apresentam características e diretrizes adequadas para que a empresa demonstre suas informações e verifique se a mesma apresenta os critérios e metas necessárias para o alcance do desenvolvimento sustentável no que diz respeito aos âmbitos econômico, social e ambiental, bem como, o GRI está focado em uma padronização internacional para uma melhor comparabilidade entre empresas do mesmo setor.

Outro motivo, que levou a escolha do GRI é demonstrar se a Bunge está apresentando dados que demonstrem que está engajada em ser sustentável e

possui responsabilidade social corporativa, a Bunge já adota este tipo de indicador para as suas análises de sustentabilidade desde o ano de 2005. Assim, os indicadores de avaliação de desempenho do GRI servirão como parâmetro de análise para o atingimento do desenvolvimento sustentável da Bunge Brasil.

Mas, mesmo ao apresentar este estudo de caso, o objetivo principal é verificar quais são as ações, metas e dados necessários que as empresas devem apresentar e gerenciar, independentemente do ramo de atuação para se tornarem sustentáveis e por consequência competitivas.

Antes, da avaliação dos indicadores de desempenho da Bunge Brasil, na próxima seção será relatado os principais fatos históricos da empresa no Brasil, bem como um resumo de suas principais estratégias e seu perfil organizacional e de governança.

4.2 HISTÓRICO E PERFIL ORGANIZACIONAL

Quando se trata de estratégias e perfil organizacional e de governança, o GRI explora este tipo de informação como diretrizes para relatório de sustentabilidade, sendo parte integrante na avaliação de sustentabilidade. Desta forma será relatado o histórico da empresa Bunge Brasil, bem como suas estratégias empresariais, seu perfil organizacional e sua governança.

4.2.1 Histórico

A história da Bunge¹ começa em 1818, quando foi fundada a Bunge & Co. em Amsterdã, Holanda, por um negociante de origem alemã, Johannpeter G. Bunge, para comercializar produtos importados das colônias holandesas e grãos. Alguns anos depois, a sede da empresa muda-se para Roterdã e são abertas subsidiárias em outros países europeus.

¹ Informações detalhadas consultar <http://www.bunge.com.br>.

Em 1884, Ernest Bunge, neto do fundador, muda-se para a Argentina, onde, com outros sócios, cria uma empresa coligada com o nome de Bunge Y Born, com o objetivo de participar do mercado de exportação de grãos do país.

Em 1905, a Bunge participa minoritariamente do capital da S.A. Moinho Santista Indústrias Gerais, empresa de compra e moagem de trigo de Santos (SP - Brasil). É o início de uma rápida expansão no País, adquirindo empresas nos ramos de alimentação, agribusiness, químico e têxtil, entre outros.

Em 1923, compra a empresa Cavalcanti & Cia., em Recife (PE- Brasil), que resultou na formação da Sanbra, posteriormente denominada Santista Alimentos. Já as atividades de comercialização de fertilizantes têm início em 1938, com a constituição da Serrana S.A. de Mineração, cujo objetivo era explorar uma reserva de calcário na Serra do Mar (SP - Brasil).

Em comemoração aos 50 anos de atuação no Brasil, foi instituída, em 1955, a Fundação Moinho Santista, atual Fundação Bunge, com o objetivo de incentivar as Ciências, Letras e Artes.

Em 1997 adquire a Ceval Alimentos, líder no processamento de soja e produção de farelo e óleos e também a IAP, tradicional empresa de fertilizantes do país. No ano seguinte, compra a Fertilizantes Ouro Verde.

Em 2000, adquire a indústria de fertilizantes Manah, uma das maiores do setor. No mesmo ano, decide fortalecer suas empresas de fertilizantes e alimentos no Brasil. Surge, então, em agosto, a Bunge Fertilizantes, união da Serrana, Manah, IAP e Ouro Verde e, em setembro, a Bunge Alimentos, união da Ceval e da Santista.

Na década de 90, a Bunge concentra sua atuação mundial em três áreas, que se complementam: fertilizantes, grãos e oleaginosas e produtos alimentícios. Em 1999, a Bunge muda sua sede para White Plains, Nova York, EUA, e em agosto de 2001, abre seu capital na bolsa de Nova York.

Em 2002, a Bunge inicia a compra do controle acionário da Cereol, empresa de *agribusiness* e alimentos com forte atuação na Europa. Com a aquisição, a Bunge amplia seus negócios e abre acesso a novas áreas de negócio, como o biodiesel.

Em 2005, completou 100 anos de atividade no Brasil. No ano seguinte inicia sua atuação na comercialização de açúcar. Já em 2007, compra a primeira usina de cana-de-açúcar em Santa Juliana, MG. Um ano depois assume o controle da Usina

Monteverde em Ponta Porã, MS, e inicia a construção de uma terceira usina em Pedro Afonso, TO.

Em 2010, a empresa unifica suas atividades, vende sua área de nutrientes para fertilizantes para a Vale e adquire a Moema Par, holding com cinco usinas de cana-de-açúcar, localizadas em São Paulo e Minas Gerais.

4.2.2 Estratégia, Perfil Organizacional e Governança

Após apresentar o histórico da empresa Bunge Brasil, as próximas subseções têm como objetivo descrever as estratégias empresariais, bem como apresentar o perfil organizacional da empresa e relatar de que forma é sua governança e o engajamento por parte dos stakeholders.

4.2.2.1 Estratégia

A empresa Bunge tem como estratégia uma plataforma de sustentabilidade estruturada em quatro pilares: agricultura sustentável, efeitos climáticos, dietas saudáveis e disposição de resíduos no qual se apóia e concentra os seus esforços de inovação e aperfeiçoamento futuro. Bem como, importância de ouvir os *stakeholders* relacionados ao setor de produção de alimentos e do agronegócio.

A plataforma para a sustentabilidade foi criada levando em consideração a análise das expectativas dos *stakeholders* e seu alinhamento com a visão estratégica da empresa. Segue detalhamento dos quatro pilares:

- ✓ Agricultura: Sensibilizar os produtores rurais para que produzam não somente de acordo com as legislações ambientais e trabalhistas vigentes, mas apliquem agricultura conservacionista.
- ✓ Mudanças climáticas: Diminuir as emissões de gases de efeitos estufa (GEE), bem como desenvolver tecnologias para melhorar a eficiência energética e criar mecanismos para venda de créditos de carbono.

- ✓ Dietas saudáveis: Disponibilizar produtos cada vez melhores e que atenda a necessidade dos clientes.
- ✓ Disposição de resíduos: Uso racional de água e de outros recursos não renováveis no gerenciamento de eficiência operacional.

Ao analisar a estratégia adotada pela empresa Bunge divulgada no relatório de sustentabilidade de 2009, referente ao período de 2008, percebe-se que há uma preocupação em relação ao meio ambiente e com os *stakeholders* (fornecedores, clientes, sociedade, acionistas) que estão envolvidos na dinâmica da empresa. Demonstrando assim o reflexo do que a empresa tem como visão e missão, que resumidamente é: melhorar a vida, aprimorando a cadeia global de alimentos e agronegócio; com integridade, trabalho em equipe, desenvolvimento de pessoas e da estrutura social, econômica e de responsabilidade com o meio ambiente. Ou seja, a empresa tem a preocupação com toda a sua cadeia de produção, começando pelo fornecimento, e também que os relacionamentos existentes estejam focados no bem-estar de todos.

Independentemente da empresa, as estratégias empresarias devem estar relacionadas com a missão e a visão da empresa e que estas tenham reflexo nas tomadas de decisões que faz com que a empresa alcance o desenvolvimento sustentável. Este é o ponto de partida para o começo da conscientização e o atingimento do desenvolvimento sustentável.

Neste caso, a Bunge focada em agronegócios, tem como estratégia sensibilizar os seus fornecedores para que trabalhem de maneira ética e moral e dentro de normas trabalhistas, pois o consumidor final também irá cobrar isto da empresa, e a não conformidade pode fazer com que a empresa perca a confiança de sua marca no mercado.

Em relação a mudanças climáticas e disposição de resíduos, existe uma visão ambiental por parte da Bunge, da conscientização do controle atual para a garantia de futuro, bem como uma melhora de performance e ganhos de produtividade, ou seja, é um “efeito cascata”. No momento em que a Bunge sabe da necessidade da conservação ambiental, toma decisões para que as externalidades positivas ultrapassem as negativas, os *stakeholders* estarão de acordo e a empresa será bem vista no mercado competitivo gerando assim continuidade no futuro.

E quando se trata de disponibilizar melhores produtos e atender as necessidades, a empresa está desenvolvendo uma melhor qualidade de vida para

os indivíduos, ou seja, uma melhor alimentação, menores riscos a doenças e um aumento de bem-estar para todos.

Assim, a visão estratégica da empresa quando descrita claramente e com objetivos refletindo o negócio da sustentabilidade tende a alcançar pontos positivos, como: reduzir custos, aumentar a competitividade, inovar em novos produtos, fortalecer a reputação e melhorar a imagem, fidelizar clientes, entre outros.

Após apresentar a importância da visão estratégica da empresa, e neste caso da Bunge Brasil, se faz necessário expor o perfil organizacional, pois como estão sendo utilizadas as diretrizes do relatório de sustentabilidade do GRI, este é uma das seções que compõem o relatório, pode-se descrever como fosse uma carta de apresentação da empresa. Mas, que ao se avaliar um processo de indicadores e de premissas de sustentabilidade não seria necessário, pois são informações adicionais das mesmas.

4.2.2.2 Perfil Organizacional

Nome da organização:

Bunge Alimentos, Bunge Fertilizantes e Fertimport.

Produtos e serviços, incluindo marcas:

- ✓ Bunge Alimentos: A empresa produz margarinas, óleos vegetais, maioneses e azeites para atender consumidores finais e indústrias, além dos setores de *food service*, panificação e nutrição animal. Principais marcas: Soya, Cyclus, Delicia, Primor, Cocinero, Salada, Andorinha e Bunge Pró.
- ✓ Bunge Fertilizantes: O segmento é extração de rocha fosfática e calcário, necessários para a fabricação de seus produtos, e também possui unidades de processamento, com distribuição em todo o Brasil. Principais marcas: Manah, Serrana e Ouro Verde.
- ✓ Fertimport: Designada como braço logístico da Bunge. Principais serviços: agenciamento marítimo, operação portuária, terminais portuários, representações externas, Laytime, desembaraço aduaneiro, gerenciamento de processos de importação e exportação e e-services.

Países e região onde a organização atua:

Está presente em 16 estados brasileiros e no exterior comercializa com mais de 30 países da Europa, da Ásia e das Américas do Sul e Norte.

Tipo e natureza jurídica de propriedade:

Sociedade anônima de capital fechado.

Mercados atendidos:

Atuação em 16 estados brasileiros com mais de 300 unidades entre fábricas, silos, armazéns, terminais portuários e centros de distribuição. A Bunge fertilizantes opera em dois complexos mineradores em Araxá (MG) e Cajati (SP). A Fertimport possui 15 unidades, localizadas nos principais portos do Brasil e da Argentina.

Porte da organização:

A Bunge Alimentos é considerada a maior empresa do agronegócio e de alimentos no Brasil. No final de 2008, as três empresas possuíam 8.963 colaboradores diretos (Bunge Alimentos – 5.388; Bunge Fertilizantes – 3.365; Fertimport – 210) e um total de vendas líquidas de R\$ 31,4 bilhões, ou seja, 62% em relação a 2007. A Bunge possui um ativo intangível avaliado em mais de R\$ 3 bilhões.

4.2.2.3 Governança

A governança juntamente com o engajamento dos *stakeholders* são informações referentes à empresa que está sendo avaliada seguindo as diretrizes de relatório de sustentabilidade do GRI, sendo uma seção que apresenta o lado ético e moral, voltado para os procedimentos, normas e estrutura organizacional da empresa, bem como o engajamento dos *stakeholders* e a influência que os mesmos demonstram na tomada de decisão por parte dos acionistas.

Esta seção do relatório se faz necessário, pois está voltado em demonstrar como a empresa está estruturada para atingir as metas que visam a sustentabilidade, o nível de influência dos funcionários, independentemente do nível hierárquico, quais são as políticas, o princípio da precaução², os códigos de conduta, os princípios internos relevantes para o desempenho econômico, social e ambiental.

² Conforme Global Reporting Initiative (2006, p. 24) “[...] a abordagem da organização para gestão de risco no planejamento operacional ou no desenvolvimento e introdução de novos produtos.”

Ou seja, nesta seção do relatório não se avalia indicadores de desempenho pertinentes a sustentabilidade, mas sim, uma visão ética, moral e estrutural do que a empresa possui para que atinja o desenvolvimento sustentável, bem como, apresentar o grupo de *stakeholders* engajados pela empresa e o nível de envolvimento destes na tomada de decisão.

A empresa Bunge tem a preocupação de apresentar estas informações de forma transparente, pois a ética e a moral é um dos fatores determinantes para o atingimento da sustentabilidade para qualquer empresa que queira estar apta a se manter no mercado competitivo futuro.

Desta forma, seguem alguns pontos pertinentes a governança e engajamento dos *stakeholders* da empresa Bunge Brasil³.

- ✓ O comitê executivo, integrado por diretores das empresas Bunge, responde pela execução das diretrizes traçadas pelo Conselho Consultivo de acordo com as análises dos mercados interno e externo pelas metas de desempenho ambiental e social esperadas.
- ✓ Por meio do site corporativo da intranet, do Banco de Idéias e do “Alô Bunge”, todos os colaboradores podem fazer sugestões aos gestores da empresa. Encontros regulares entre as diretorias e as lideranças locais também contribuem para a comunicação interna e a evolução dos processos.
- ✓ As metas de sustentabilidade da Bunge integram-se aos objetivos estratégicos da empresa e têm relação direta com a remuneração de todos os funcionários, incluindo os membros do comitê executivo.
- ✓ A empresa Bunge tem como código de conduta e política, o código de ética que visa estabelecer diretrizes para as condutas de negociação, bem como a política de sustentabilidade, informações estas que estão disponíveis no site.
- ✓ A Bunge aplica o princípio da precaução na comercialização de produtos de biotecnologia. O aprimoramento da qualidade dos alimentos diz respeito a produtos enriquecidos com mais nutrientes, informações acessíveis e embalagens mais funcionais, da rotulagem de produtos com componentes geneticamente modificados, ou transgênicos, e de novas embalagens.
- ✓ A empresa possui iniciativas desenvolvidas externamente, contribuindo para os objetivos de desenvolvimento do milênio: acabar com a fome e a miséria,

³ Para informações detalhadas consultar a referência bibliográfica da empresa Bunge, bem como acessar o site <http://www.bunge.com.br>.

educação básica de qualidade para todos, igualdade entre sexos e valorização da mulher, reduzir a mortalidade infantil, melhorar a saúde das gestantes, combater a AIDS, a malária e outras doenças, qualidade de vida e respeito ao meio ambiente e todo mundo trabalhando pelo desenvolvimento.

- ✓ Outras parcerias é a ONG Instituto Triângulo (reciclagem de resíduos), a distribuição da cartilha educativa de responsabilidade ambiental na produção agrícola, lançada em 2007 pelo Ministério do Meio Ambiente.
- ✓ Relação dos grupos de *stakeholders* engajados pela Bunge: clientes, fornecedores, colaboradores, especialistas internos, instituições financeiras e representantes de ONGs.
- ✓ Preocupações levantadas por meio do engajamento dos *stakeholders*: melhorar a explicação dos impactos da empresa na cadeia de valor, estabelecimento de metas claras, comparabilidade com o setor, envolver os funcionários nos temas, transgênicos, maior profundidade para temas sensíveis, gestão de risco, indicadores de impacto direto no ambiente, alternativas para comunicar o conteúdo do relatório, relações com o governo, dados sobre a diversidade, publicação de tendências.

Em suma, no que tange a governança o que se verifica que a empresa Bunge tem como desafio que todos os níveis hierárquicos da empresa estejam envolvidos no processo de sustentabilidade, através de remuneração por atingimento de metas que faz com que ocorra um incentivo para execução e cumprimento destas metas, bem como, por reuniões entre diretorias e líderes para que as informações dissipem dentro da empresa, códigos de conduta para que os fornecedores estejam engajados neste processo e além de parcerias que faz com que a empresa melhore o bem-estar de todos, consolidando assim a empresa no mercado. E por fim, a empresa demonstra que ouve com empatia os *stakeholders*, suas necessidades e opiniões, positivas ou negativas, mas de grande importância para o direcionamento de divulgação de informações de sustentabilidade e de avaliação de estratégias competitivas por parte da empresa.

Desta forma, se avalia que as empresas estão dentro do que se pode explicitar, um círculo de relacionamentos e decisões, onde a não conformidade, ou aceitação de opiniões dos seus *stakeholders*, incluindo os acionistas, pode fazer com que a empresa acabe gerando externalidades negativas. Assim, na próxima seção serão apresentados os indicadores de avaliação de desempenho da Bunge

baseado nas diretrizes do GRI, a fim de que se possa mensurar de que forma as empresas devem ser avaliadas quantitativamente e qualitativamente, independentemente do segmento onde estão inseridas.

4.3 AVALIAÇÃO DOS INDICADORES DE DESEMPENHO: BUNGE – BASEADO DIRETRIZES GRI

Desde 2005, os relatórios de sustentabilidade da Bunge estão baseados nas diretrizes do GRI, mas nos anos de 2003 e de 2004, a empresa já apresentava relatórios de sustentabilidade (BUNGE, 2003, 2004), mas de uma maneira mais sintetizada, até porque a complexidade e a exigência de se ter relatórios mais detalhados vem crescendo ao longo dos anos no que tange a sustentabilidade. Tanto, as informações quantitativas quanto qualitativas vêm evoluindo e se adaptando a cada ano, o grau de exigência no escopo dos relatórios de sustentabilidade vem se desenvolvendo cada vez mais por parte do GRI, o que dificulta a comparabilidade de informações de um ano para o outro na percepção de evolução para o alcance do desenvolvimento sustentável, mas por outro lado estas modificações de apresentação de relatórios de sustentabilidade é positivo, pois devido a exigência do GRI e até mesmo dos *stakeholders*, do seu envolvimento e importância na condução de processos junto a empresa, faz com que a Bunge, ou qualquer outra empresa que esteja sendo avaliada, tenha que se adaptar a esta nova realidade de apresentação de indicadores de desempenho.

Nada mais é, do que um maior detalhamento de processos, de metas, de regras e de controles que as empresas precisam desenvolver para serem sustentáveis; e assim, a não conformidade na demonstração de indicadores de avaliação de desempenho irá demonstrar que as mesmas não estão se adaptando as mudanças no que tange responsabilidade social corporativa, ou não estão se adaptando também as alterações devido à dinâmica do mercado competitivo, bem como, a exigência e a influência que os *stakeholders* possuem na tomada de decisão das empresas. Ou seja, o detalhamento na apresentação de indicadores de avaliação de desempenho de sustentabilidade evolui e faz com que as empresas estejam com suas metas e processos no mínimo no mesmo nível, pois através

destes indicadores que os *stakeholders* e o mercado competitivo visualizam se as empresas realmente estão a caminho do desenvolvimento sustentável e de sua consolidação no mercado competitivo.

O estudo de caso deste trabalho é a empresa Bunge Brasil, com o objetivo que se demonstre o que as empresas precisam desenvolver e apresentar para serem sustentáveis, ou seja, o foco principal não é fazer comparabilidades entre anos, até porque existe uma evolução dos indicadores a cada ano, no qual este ponto já foi descrito anteriormente, mas sim, apresentar o que as empresas precisam incorporar e desenvolver em suas tomadas de decisões, ações, metas, processos e relacionamentos com os *stakeholders*. A empresa Bunge será apenas uma apresentação dos indicadores de avaliação de desempenho de sustentabilidade, mas que é válido para qualquer empresa independentemente do ramo de atuação.

Os indicadores de desempenho apresentados pelo GRI estão divididos em econômico, ambiental e social, sendo que os indicadores de abordagem de gestão social apresentam subcategorias que são: práticas trabalhistas, direitos humanos, sociedade e responsabilidade pelo produto. Desta forma, as subseções a seguir serão apresentadas nesta estrutura. Como os indicadores de desempenho são bastante numerosos, serão apresentados quantitativamente e qualitativamente apenas os de maior relevância no que tange a empresa Bunge Brasil, bem como apenas os últimos anos de relatório de sustentabilidade devido à evolução e apresentação dos indicadores de desempenho. Para a visualização de todos os indicadores apresentados pelo GRI e que devem ser analisados e avaliados detalhadamente nas empresas que adotam o GRI como indicador de desempenho de sustentabilidade, consultar o Anexo A.

A análise será feita através da Bunge Brasil, e alguns indicadores serão avaliados por suas empresas separadamente, que são a Bunge Alimentos, a Bunge Fertilizantes e a Fertimport, pois o relatório de sustentabilidade apresenta algumas informações consolidadas e outras informações por empresa do grupo para a avaliação de indicadores de desempenho.

4.3.1 Indicadores de Avaliação de Desempenho Econômico

Os indicadores de avaliação de desempenho econômico têm como objetivo avaliar os impactos econômicos da empresa sobre as condições econômicas dos *stakeholders* e sobre a sociedade como um todo. Quando se trata de analisar o lado econômico do negócio ou da empresa é fundamental para que se avalie o impacto financeiro e a situação da empresa em dado momento. Mesmo que, as empresas divulguem seus balanços e demonstrativos de resultado, o que tange a sustentabilidade é uma visão mais ampla, no sentido de avaliar a contribuição da empresa para o desenvolvimento sustentável.

A seguir seguem quatro tabelas, que tem como objetivo avaliar a empresa Bunge Brasil no que tange a avaliação de desempenho econômico, partindo-se das vendas líquidas e lucro líquido no sentido de apresentar a empresa economicamente e posteriormente três indicadores de desempenho que fazem parte do seu escopo de avaliação do GRI.

Tabela 1 – Resultados Financeiros

Bunge Alimentos	2005	2006	2007	2008
Lucro líquido	141,9 mi	(84,1) mi	(34,3) mi	2,2 mi
Vendas líquidas	10,2 bi	9,7 bi	12,6 bi	22,3 bi
Bunge Fertilizantes	2005	2006	2007	2008
Lucro líquido	167,5 mi	39,4 mi	68,3 mi	188,9 mi
Vendas líquidas	4,7 bi	3,9 bi	5,9 bi	8,2 bi
Fertimport	2005	2006	2007	2008
Lucro líquido	19,6 mi	16,5 mi	18,7 mi	28 mi
Vendas líquidas	94,0 mi	93,2 mi	81,6 mi	89 mi
Bunge Brasil	2005	2006	2007	2008
Lucro líquido	329 mi	(28,2) mi	52,7 mi	219,1 mi
Vendas líquidas	15 bi	13,7 bi	18,4 bi	30,6 bi

*Valores em R\$

Fonte: Elaborada pela autora a partir de dados de Bunge (2009a, 2009b, 2008a, 2008b).

Ao se avaliar a Bunge Brasil a empresa no ano de 2006 apresentou queda tanto nas vendas e no lucro líquido devido à retração do agronegócio no período de 2005/2006, onde a empresa começou o seu processo de recuperação no último

trimestre de 2006, devido à recuperação de preços do commodities agrícolas no mercado internacional, o câmbio valorizado, bem como o aumento de demanda por fertilizantes. Ou seja, este é um cenário financeiro macro para que se tenha uma visão geral da empresa.

No que tange os indicadores de avaliação de desempenho, será explicitado neste estudo de caso conforme diretrizes do GRI os seguintes indicadores econômicos:

- ✓ EC1 – Valor econômico direto gerado e distribuído;
- ✓ EC6 – Políticas, práticas e proporção de gastos com fornecedores locais e EC7 – Contratação local;
- ✓ EC8 - Impacto de investimentos em infra-estrutura oferecidos para benefício público.

Tabela 2 - EC1 - Valor Econômico Direto Gerado e Distribuído

	Bunge Alimentos		Bunge Fertilizantes		Fertimport		Bunge Brasil	
	MR\$	%	MR\$	%	MR\$	%	MR\$	%
2008								
Pessoal e encargos	496,8	16%	303,2	17%	17,6	13%	817,6	17%
Impostos, taxas e contribuições	1.099,2	36%	(361,1)	-20%	23,1	17%	761,1	15%
Juros e aluguéis	1.428,6	47%	1.641,2	93%	67,4	50%	3.137,2	64%
Juros s/capital próprio e dividendos	0,0	0%	66,0	4%	5,5	4%	71,5	1%
Lucros retidos/prejuízo do exercício	2,1	0%	122,9	7%	22,5	17%	147,6	3%
Total	3.026,7	100%	1.772,2	100%	136,1	100%	4.935,0	100%
	Bunge Alimentos		Bunge Fertilizantes		Fertimport		Bunge Brasil	
	MR\$	%	MR\$	%	MR\$	%	MR\$	%
2007								
Pessoal e encargos	448,5	23%	208,8	31%	17,3	20%	674,5	25%
Impostos, taxas e contribuições	1.068,4	56%	6,9	1%	21,0	24%	1.096,3	41%
Juros e aluguéis	430,2	22%	393,4	58%	28,7	34%	852,3	32%
Juros s/capital próprio e dividendos	0,0	0%	19,7	3%	4,7	6%	24,5	1%
Lucros retidos/prejuízo do exercício	(34,3)	-2%	48,6	7%	13,9	16%	28,3	1%
Total	1.912,8	100%	677,4	100%	85,6	100%	2.675,8	100%

Fonte: Elaborada pela autora a partir de dados de Bunge (2009a, 2009b, 2008a, 2008b).

O valor econômico direto gerado e distribuído é necessário a fim de que se possa avaliar o quanto do valor distribuído da empresa está destinado a empregados, ao governo, aos acionistas, a terceiros provenientes de capital, ou seja, o quanto está destinado aos *stakeholders* economicamente. O que demonstra os dados de 2007 e 2008 que a empresa aumentou a participação e os valores de

juros e aluguéis⁴ de 32% para 64% respectivamente, não ocorrendo redução de participação apenas para os valores creditados aos acionistas. Mas quando se trata de valores financeiros, o ano de 2007 distribuiu R\$ 2,67 milhões e o ano de 2008 chegou a um patamar expressivo de R\$ 4,9 milhões.

Tabela 3 - EC6 – Políticas, Práticas e Proporção de Gastos com Fornecedores Locais e EC7 – Contratação Local

	2007	2008	
Bunge Alimentos	93,0%	98,0%	↑
Bunge Fertilizantes	35,0%	26,0%	↓
Fertimport	95,0%	96,5%	↑

Fonte: Elaborada pela autora a partir de dados de Bunge (2009a, 2009b, 2008a, 2008b).

Outro indicador de desempenho econômico que deve ser avaliado é a relação que a empresa tem com seus fornecedores locais, a fim de que gere benefícios econômicos e sociais junto à comunidade onde as empresas estão inseridas para que ocorra aumento de bem-estar e qualidade de vida aos indivíduos destas comunidades. No caso da Bunge, o indicador de desempenho EC6/EC7 não apresenta informações consolidadas da Bunge Brasil. Ao analisar a variação de 2007 para 2008, a Bunge Alimentos e Fertimport aumentaram a contratação local. No caso da Bunge Fertilizantes reduziu, mas de qualquer forma a participação de fornecedores locais comparados às outras duas empresas é pequena, devido à necessidade que a Bunge Fertilizantes tem de importar grande parte das matérias primas e insumos.

A Bunge atua junto aos governos e as associações comerciais para incentivar formação de consórcios locais, bem como estabelece parcerias com instituições de ensino para promover a qualificação da mão-de-obra das regiões que opera.

⁴ Devem ser consideradas as despesas financeiras e de juros relativos a quaisquer tipos de empréstimos e financiamentos juntos a instituições financeiras, empresas do grupo ou outras e os aluguéis (incluindo-se as despesas com *leasing*) pagos ou creditados a terceiros. Para informações detalhadas acessar o site <http://www.bunge.com.br> através da versão on-line do relatório de sustentabilidade 2009.

Tabela 4 - EC8 – Impacto de Investimentos em Infraestrutura Oferecidos para
Benefício Público

2008	MR\$
Revitalização viária da cidade	800,0
Reforma do prédio da Prefeitura Municipal	10,0
Reconstrução do hospital + Escola (via Fundação Frei Godofredo)	1.700,0
Revitalização da Santa Casa de Misericórdia	100,0
Construção de 60 unidades habitacionais para famílias de baixa renda	800,0
Infra-estrutura Jardim São Marcos	67,2
Total	3.477,2

2007	MR\$
AACAOJE - Associação de Apoio a criança e ao adolescente ovelhinhas de Jesus	10,0
APAE - Gaspar	20,0
APAE - São Francisco do Sul	10,0
APAE Blumenau	20,0
APAE Rondonópolis/Pintura	6,5
Associação de Moradores do Bairro Esperança	5,0
Balé da Cidade de Santos. O apoio permitiu o acesso a arte para os alunos da Escola Braz Cubas e a aproximação dos pais com a rotina escolar dos seus filhos.	136,5
Bombeiros Comunitários de Gaspar	15,0
Bombeiros Voluntários Ilhota	10,0
Casa Lar Clair Segatto	8,0
Casa Lar das Meninas	50,0
CDI Francisco Mastella	10,0
CDI Vovó Lica	10,0
Cededica - Centro de Defesa dos Direitos da Criança e do Adolescente	15,0
Clube Musical São Pedro	25,0
Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente de Santos (CMDCA) - "Projeto Pólo Aquático - ACMD"	15,0
Construção do ginásio de esportes Escola Auxiliadora Paiva, atendendo os Bairros Serra Morena, Boa Vista e São Domingos.	600,0
Construção e urbanização da Avenida Sanitária Leste - Recursos para a Prefeitura Municipal de Araxá	250,0
Conta ainda este valor nas contas contábeis como sendo doações por incentivos fiscais/OSCIP	41,7
Escola de Futebol Tupy	10,0
Escola Municipal de Ensino Fundamental Especial Professor Pardal	8,5
Festival de Música Clássica de Blumenau	90,2
FIA - CMDCA	50,0
FIA Sorriso (Compromissos assumidos em 2004 e 2005)	100,0
Hospital Nossa Senhora do Perpétuo Socorro	630,0
JUCO - Juventude Cívica de Osasco	50,0
Participação na construção do Centro de Atendimento à Criança - Recursos para a Fundação de Assistência à Mulher Araxaense – FAMA	300,0
Pelotão esperança	8,5
PROERD - Gaspar (Associação 31 de julho - de Policiais e Bombeiros Militares)	5,0
Projeto de Desocupação e Reestruturação da Área Central da cidade – Antigo Mercado - Recursos para a Prefeitura Municipal de Araxá	430,0
Projeto Destino Araxá/ Natal de Luzes – parceria Prefeitura/ACIA - Recursos para a Associação Comercial e Industrial de Araxá	50,0
Projeto Morar Melhor (Construção de casas para famílias em áreas de risco) - Recursos para a Prefeitura Municipal de Araxá	400,0
Projeto Reestruturador da Fundação José Marth – Tratamento Oncológico - Repasse para a Fundação José Marth	70,0
Projeto Reestruturador da Santa Casa de Misericórdia - Recursos para a Prefeitura Municipal de Araxá	250,0
Projeto Segurança Pública – parceria com entidades locais - Recursos para Prefeitura Municipal de Araxá	50,0
Recuperação área central da cidade – 1ª etapa – vias urbanas e avenidas - Recursos para a Prefeitura Municipal de Araxá	400,0
Recuperação área central da cidade – 2ª etapa – vias urbanas e avenidas - Recursos para a Prefeitura Municipal de Araxá	1.000,0
Rede Feminina de Combate ao Câncer	30,0
Temporada Mozarteum 2007	253,2
Total	5.443,0

Fonte: Bunge (2009a, 2009b, 2008a, 2008b).

O indicador de desempenho EC8 tem como diretriz demonstrar os investimentos em infra-estrutura e serviços oferecidos, feitos pela empresa através de doações, de patrocínios e de incentivos, principalmente para o benefício público. A tabela apresenta analiticamente estes investimentos em infra-estrutura pública nos anos de 2007 e 2008. Estas informações são de grande importância, pois, como estão sendo divulgadas publicamente faz com que estas possam ser cheçadas por todos os *stakeholders* e entidades que receberam estes investimentos, ou seja, estes dados não servem somente para avaliar o lado econômico de gestão sustentável, mas também avaliar a ética, a integridade e a moral da empresa, que se faz necessário para o atingimento do desenvolvimento sustentável. As informações que a empresa está divulgando nos seus relatórios de sustentabilidade podem ser cruzadas e avaliadas se realmente são verídicas. No ano de 2007 a Bunge Brasil investiu em infra-estrutura pública R\$ 5,4 milhões e em 2008 R\$ 3,5 milhões.

Os indicadores de avaliação de desempenho econômico baseado nas diretrizes do GRI estão diretamente co-relacionados aos indicadores no âmbito ambiental e social, pois ao se avaliar os valores econômicos distribuídos, por exemplo, está relacionado aos ganhos financeiros dos *stakeholders* e por consequência ganhos de bem-estar aos mesmos. Já no tange a utilização de fornecedores locais, este relacionamento gera aumento de emprego junto à comunidade local, melhora a infra-estrutura da localidade, aumenta a renda da comunidade e desencadeia qualidade de vida para os indivíduos.

Outros indicadores de desempenho importantes a citar são as implicações financeiras devido a mudanças climáticas, que podem acarretar escassez de água, por exemplo, podendo fazer com que a empresa se desloque do lugar onde está instalada, gerando assim perdas econômicas e de bem-estar para determinada comunidade. E por fim, os incentivos dados pelo governo, através de incentivos fiscais, contratação de financiamentos em condições e especiais e doação de terrenos através de governos municipais e estaduais, bem como na instalação e ampliação de empreendimentos industriais ou agroindustriais, que tragam benefício diretos para a economia local.

4.3.2 Indicadores de Avaliação de Desempenho Ambiental

Os indicadores de avaliação de desempenho ambiental têm como objetivo avaliar os impactos ambientais da empresa junto aos sistemas naturais, bem como o desempenho relacionado a insumos (material, água, energia) e produção (emissões, efluentes e resíduos), gastos com multas por não-conformidade ambiental e investimentos em proteção ambiental.

A seguir seguem seis indicadores de avaliação de desempenho que tem por objetivo avaliar a empresa Bunge Brasil no que tange a avaliação de desempenho ambiental e que fazem parte do escopo de avaliação do GRI:

- ✓ EN2 – Percentual dos materiais usados provenientes de reciclagem;
- ✓ EN3 – Consumo de energia direta discriminado por fonte de energia primária;
- ✓ EN8 – Total de água retirada por fonte;
- ✓ EN16 - Total de emissões diretas e indiretas de gases de efeito estufa;
- ✓ EN19 - Emissões de substâncias destruidoras da camada de ozônio;
- ✓ EN28 - Valor de multas e número total de sanções resultantes da não conformidade com leis.

Tabela 5 - EN2 - Percentual dos Materiais Usados Provenientes de Reciclagem

2008	Em 2008 foram 1,5 % da matéria prima das unidades misturadoras da Bunge Fertilizantes oriundas de varreduras e reprocessadas.
2007	Em 2007 foram 0,26 % da matéria prima das unidades misturadoras da Bunge Fertilizantes oriundas de varreduras e reprocessadas.

Fonte: Elaborada pela autora a partir de dados de Bunge (2009a, 2009b, 2008a, 2008b).

A empresa Bunge Fertilizantes ao comparar o ano de 2008 com o ano de 2007, apresentou aumento na participação dos materiais usados provenientes de varreduras⁵ e reprocessadas, passando de 0,26% para 1,5%. Já a Bunge Alimentos

⁵ Varreduras são as perdas de material ocorridas ao longo da linha de produção, transporte interno, limpeza de máquinas e equipamentos e armazenagem do produto.

devido a normas específicas para produtos alimentícios, não utiliza resíduos de outros processos na fabricação de produtos.

Tabela 6 – EN3 – Consumo de Energia Direta Discriminado por Fonte de Energia Primária

	2006	2007	2008
Fontes Renováveis*	66%	77%	81%
Fontes Não Renováveis**	34%	23%	19%

* Inclui carvão vegetal, lenha, cavaco de madeira, casca de arroz e bagaço de cana

** Inclui carvão mineral, petróleo bruto, gasolina, diesel, BPF, GLP e GNL.

Fonte: Elaborada pela autora a partir de dados de Bunge (2009a, 2009b, 2008a, 2008b).

Ao comparar os três anos verifica-se um aumento gradativo de utilização de energia com fontes renováveis por parte da empresa Bunge, em 2006 este percentual foi de 66%, passou para 77% e em 2008 alcançou o patamar de 81%. Avaliando-se especificamente estes dados, percebe-se que a empresa tem a preocupação em ser sustentável e preservar os recursos não renováveis.

Tabela 7 – EN8 - Total de Água Retirada por Fonte (m³)

	2007	2008
Água de superfície*	76.767,2	39.517,8
Água Subterrânea	7.589,5	4.720,5
Abastecimento Público	545,7	667,2
Água reciclada		45.283,4
Total	84.902,3	90.188,9

*captada em rios, lagos e áreas úmidas.

Fonte: Elaborada pela autora a partir de dados de Bunge (2009a, 2009b, 2008a, 2008b).

Em 2007 a empresa Bunge retirou 84.902 m³ de água, no qual deste volume 70,5% (59.817 m³) foi de reutilização⁶. Já no ano de 2008 ocorreu um aumento de retirada de água de 90.188 m³ e a reutilização de 45.283 m³, ou seja, 50,21%. O que se percebe que ocorreu um aumento da retirada de água e a redução da utilização

⁶ O relatório de sustentabilidade da Bunge 2008 referente ao período de 2007 não apresentava a abertura com o volume de água reciclada, estando inserido em alguma das fontes do total de água retirada por fonte.

de água reciclada, impactando negativamente para a Bunge, pois a água é um dos recursos naturais mais importantes para a sobrevivência das gerações futuras.

Tabela 8 – EN16 - Total de Emissões Diretas e Indiretas de Gases de Efeito Estufa

	2007	2008*	Variação %
Bunge Fertilizantes	128.927,0	147.446,4	14,36%
Bunge Alimentos	180.823,4	240.442,2	32,97%
Total**	309.750,4	387.888,5	25,23%

(*) O aumento das emissões no período se deve ao incremento da produção, nas unidades da Bunge Fertilizantes, e a maior necessidade de secagem da produção de grãos, nas fábricas da Bunge Alimentos, cujas atividades também se intensificaram na última safra.

(**) A Fertimport não possui emissões significativas de GEE.

Fonte: Elaborada pela autora a partir de dados de Bunge (2009a, 2009b, 2008a, 2008b).

A empresa Bunge apresentou aumento da quantidade de CO² de 2007 para 2008, onde para a empresa Bunge Fertilizantes este aumento foi de 14,36% e para a Bunge Alimentos de 32,97%, sendo que no total a empresa emitiu 309.750 toneladas em 2007 e 387.888 toneladas em 2008, ou seja, 25,23% de acréscimo de emissão. A Bunge conforme observado na tabela, se justifica em relação às duas empresas do grupo do porque do aumento de emissão de gases de efeito estufa. E também descreve em seu relatório relativo ao período de 2008 (Bunge, 2009) que manteve ações de conservação de energia nos processos de produção de alimentos e de fertilizantes em 2008, avançando na adoção de uma matriz de energia renovável, com uso de biomassa⁷ (utilizada principalmente em fornos para gerar energia térmica, alternativa que contribui para reduzir a dependência da energia elétrica adquirida da rede pública), onde a meta é obter uma matriz energética totalmente renovável até 2012.

Ou seja, mesmo que a empresa aumente a sua produção, os efeitos que estes processos geram de externalidades negativas para as partes relacionadas

⁷ No ano de 2008 a Bunge alimentos divulgou que cerca de 93% da fonte de energia consumida provém da biomassa (resíduos de madeira, bagaço de cana-de-açúcar e palha de arroz, etc). A Bunge fertilizantes consome madeira de eucalipto e, em menor escala, madeira nativa fornecida por terceiros, com certificação de origem e licença do órgão ambiental. Além dos benefícios que o uso da biomassa possibilita a geração de crédito de carbono. Em relação à biomassa, esta se enquadra no indicador de avaliação de desempenho ambiental EN6 – Iniciativas para fornecer produtos e serviços com baixo consumo de energia.

devem ser eliminados, pois os *stakeholders* irão cobrar iniciativas e planos de ações futuros. Se a empresa não deixar claro este tipo de ação poderá comprometer a sua permanência dentro do mercado competitivo, por não ser vista como uma empresa com responsabilidade sustentável e sem preocupação com o futuro de todos.

Tabela 9 – EN19 - Emissões de Substâncias Destruídas da Camada de Ozônio

Ano	em toneladas	
2008	1,1	Substâncias nocivas a camada de ozônio, resultam somente da utilização dos gases R22 e R134A, ou MP39 empregados em aparelhos de ar condicionado, refrigeradores, bebedouros e câmaras frigoríficas.
2007	5,4	

Fonte: Elaborada pela autora a partir de dados de Bunge (2009a, 2009b, 2008a, 2008b).

Em 2008 o total de emissões provocadas por gases foi de 1,1 toneladas, já em 2007 o total chegou a 5,4 toneladas. A diminuição é devido a uma menor necessidade de manutenção nos equipamentos existentes.

Tabela 10 – EN28 - Valor de Multas e Número Total de Sanções Resultantes da Não Conformidade com Leis

2008			Valores
Bunge Fertilizantes	Guará (SP)	Efetuada o pagamento à Santa Casa de Guará, conforme TAC (Termo de Ajustamento de Conduta).	100,0
Bunge Fertilizantes	Cubatão (SP)	Quatro autos de advertência e uma multa, referentes à pluma densa, proveniente da chaminé da unidade de granulação I, com dispersão insatisfatória.	44,7
Total (MR \$)			144,7
2007			Valores
Bunge Fertilizantes	Guará (SP)	Termo de Ajustamento de Conduta (Inquérito civil nº 005/04), assinado em 10/12/2007 entre a Promotoria de Justiça e a Bunge, tendo a CETESB como assistente técnica.	Não implicou em multa.
Bunge Fertilizantes	Cubatão (SP)	7 autos de advertência e 2 multas, por inadequação no lançamento de efluentes e na disposição de produtos.	(Unidade Fiscal do Estado de São
2006			Valores
Bunge Fertilizantes	Araxá (MG)	Dois autos de advertência e três autos de infração, referente a dois termos de ajuste de conduta por danos ambientais causados a um curso d'água e em decorrência de regularizações por conta de licenciamento ambiental.	7,0
Bunge Alimentos	Bahia	Não conformidade com relação ao licenciamento ambiental em questões portuárias no estado da Bahia.	20,0
Total (MR \$)			27,0

Fonte: Elaborada pela autora a partir de dados de Bunge (2009a, 2009b, 2008a, 2008b).

O indicador de avaliação de desempenho ambiental EN-28 demonstra as não conformidades com leis que a empresa apresentou no período avaliado em relação aos impactos ambientais, e por consequência o quanto a empresa está tendo responsabilidade legal e moral, no qual os *stakeholders* consideram como comportamento ético, podendo colocar a empresa em risco se ocorrer continuidade destas sanções, devido à falta de comprometimento por parte da empresa no âmbito ambiental, ou se pode dizer, a falta de comprometimento em se tornar uma empresa com desenvolvimento sustentável.

Desta forma, a empresa Bunge apresenta em seus relatórios o indicador EN-28 que em 2006 implicou em sanções no valor de R\$ 27 mil, em 2007 a Bunge Fertilizantes implicou em sete autos de advertência e duas multas, no qual não está discriminado os valores em reais destas multas, e por fim, no ano de 2008 a Bunge foi autuada em R\$ 144,7 mil. Isto demonstra clareza e transparência por parte da empresa em apresentar estes dados, no qual podem ser checados e analisados pelos *stakeholders*, mas em contra partida, os valores das multas estão em um patamar de crescimento. No ano de 2007, o relatório não apresentou os valores na mesma referência, o que dificulta a comparabilidade, já que o ponto não é a questão de evolução e alterações nos relatórios, pois em 2006 e 2008 existe esta comparabilidade.

Além dos indicadores de desempenho ambiental explicitados anteriormente, vários outros indicadores são necessários serem avaliados para que a empresa seja sustentável no que tange os impactos ambientais. No caso de instalação de novas unidades, os projetos de desenvolvimento e compensações devem ser implantados em conformidade com a legislação e as áreas que apresentarem modificações, como por exemplo, por desmatamento, é necessário apresentar e efetivar um programa de recuperação destas áreas.

Outro fator importante são as iniciativas em mitigar os impactos ambientais (EN-26), ou seja, são as ações que a empresa deve estabelecer e cumprir para que leve a melhora contínua de processos e por consequência a redução de impactos ambientais devido às ações e produção da empresa, ou seja, são ações que desencadeiam ganhos futuros, através da redução de riscos e de custos, tornando a empresa sustentável. Desta forma, a empresa tende a reduzir o esgotamento dos recursos naturais e a degradação do meio ambiente, fazendo com que garanta as necessidades das gerações futuras.

4.3.3 Indicadores de Avaliação de Desempenho Social

Os indicadores de avaliação de desempenho social têm como objetivo avaliar os impactos sociais que a empresa desenvolve e executa sobre todos os seus *stakeholders*, ou seja, os impactos de suas ações sobre o relacionamento existentes de funcionários, acionistas, fornecedores, clientes, que estejam envolvidos em qualquer processo neste sentido.

Os indicadores de avaliação de desempenho social⁸ apresentados pelo GRI e que estão sendo utilizados neste trabalho como parâmetro de apresentação da empresa Bunge, bem como, apresentação e avaliação para qualquer que seja a empresa e segmento de atuação dentro de um mercado competitivo e que busque o desenvolvimento sustentável, estão subdivididos em quatro subcategorias que são: práticas trabalhistas, direitos humanos, sociedade e responsabilidade pelo produto. Sendo que a subcategoria de práticas trabalhistas mantém um perfil de apresentação de informações mais próximo do que já foi apresentado nas subseções anteriores, pois as outras subcategorias são informações descritivas, que trata mais especificamente de condutas em relação a fornecedores, a sociedade e aos produtos que a empresa disponibiliza junto ao mercado consumidor.

Desta forma, os indicadores de desempenho social baseado nas diretrizes do GRI serão apresentados separadamente nestas quatro subcategorias.

4.3.3.1 Práticas trabalhistas e trabalho decente

Os indicadores de avaliação de desempenho social baseado na subcategoria de práticas trabalhistas e trabalho decente têm como objetivo avaliar os aspectos trabalhistas da empresa no que tange emprego, relações entre os trabalhadores e a governança, saúde e segurança no trabalho, treinamento e educação, e diversidade e igualdade de oportunidades.

⁸ Para informações detalhadas consultar o Anexo A.

A seguir seguem quatro indicadores de avaliação de desempenho que tem por objetivo avaliar a empresa Bunge Brasil no que tange a avaliação de desempenho social baseado na gestão de práticas trabalhistas e trabalho decente:

- ✓ LA1 – Total de trabalhadores por contrato de trabalho;
- ✓ LA2 – Número total e taxa de rotatividade de empregados por faixa etária;
- ✓ LA8 - Programas de educação, treinamento, aconselhamento, prevenção e controles de risco e tratamento;
- ✓ LA10 – Média de horas de treinamento por ano, por funcionário e categoria funcional.

Tabela 11 – LA1 – Total de Trabalhadores por Contrato de Trabalho

Número de Trabalhadores	2006	2007	2008
Diretos	8.767	8.909	8.963
Terceirizados	6.095	5.898	5.721
Total	14.862	14.807	14.684

Fonte: Elaborada pela autora a partir de dados de Bunge (2009a, 2009b, 2008a, 2008b).

Ao avaliar a empresa Bunge se verifica que a mesma vem reduzindo o seu quadro de trabalhadores de 2006 para 2008, sendo que os trabalhadores terceirizados passaram de 6.095 trabalhadores em 2006 para 5.721 em 2008, uma redução de 6,1%. Já quando se avalia os trabalhadores diretos ocorreu um aumento gradativo de 2006 para 2008, sendo este crescimento de 2,2%, ou seja, mesmo com o crescimento dos trabalhadores diretos, a redução dos trabalhadores terceirizados foi mais do que proporcional, reduzindo assim o quadro da empresa Bunge de uma maneira geral.

Tabela 12 – LA2 – Número Total e Taxa de Rotatividade de Empregados por Faixa Etária

Empresas e Faixa Etária*	2007	2008	Taxa de rotatividade (%)
Bunge Alimentos			
Abaixo de 30 anos	666	658 ↓	36,4
Entre 30 e 50 anos	654	771 ↑	20,7
Acima de 50 anos	68	51 ↓	13,9
Bunge Fertilizantes			
Abaixo de 30 anos	762	166 ↓	35,0
Entre 30 e 50 anos	492	65 ↓	14,0
Acima de 50 anos	48	244 ↑	51,0
Fertimport			
Abaixo de 30 anos	14	15 ↑	25,0
Entre 30 e 50 anos	19	17 ↓	14,0
Acima de 50 anos	10	4 ↓	13,0

(*) O elevado número de desligamentos explica-se pelo quadro rotativo de pessoal, contratado somente para o período de safra.

Fonte: Elaborada pela autora a partir de dados de Bunge (2009a, 2009b, 2008a, 2008b).

O número total de trabalhadores desligados da empresa e rotatividade é apresentado separadamente nos relatórios de sustentabilidade da Bunge. Ao se analisar a Bunge Alimentos a mesma apresenta aumento de trabalhadores demitidos na faixa entre 30 e 50 anos de 2007 para 2008 de 117 trabalhadores e no total da empresa Bunge Alimentos este crescimento corresponderam a um aumento 6,6%, diferentemente da posição da Bunge Fertilizantes e Fertimport, onde estas variações de trabalhadores demitidos foram de -63,2% e -16,28%. A redução se concentrou na Bunge Fertilizantes entre a faixa entre 30 e 50 anos, contrário a Bunge Alimentos. Em relação ao percentual de rotatividade e demissões a justificativa está descrita na tabela.

Tabela 13 – LA8 – Programas de Educação, Treinamento, Aconselhamento, Prevenção e Controles de Risco e Tratamento

Contemplados pelos programas	Educação/Treinamento			Aconselhamento		
	BA	BF	FE	BA	BF	FE
Trabalhadores	√	√	X	√	√	X
Famílias dos trabalhadores	√	√	X	√	√	√
Membros da comunidade	√	X	X	√	X	√

Contemplados pelos programas	Prevenção/Controle de risco			Tratamento		
	BA	BF	FE	BA	BF	FE
Trabalhadores	√	√	X	√	√	X
Famílias dos trabalhadores	√	√	X	√	√	X
Membros da comunidade	√	X	X	√	X	X

BA = Bunge Alimentos BF = Bunge Fertilizantes FE = Fertimport

Fonte: Elaborada pela autora a partir de dados de Bunge (2009a, 2009b, 2008a, 2008b).

Ao avaliar as três empresas da Bunge se percebe a existência de diferenças na condução de programas para o aumento de bem-estar no que tange educação, aconselhamento, prevenção, controle de risco e treinamento, bem como a extensão de atingimento dos *stakeholders*, ou seja, trabalhadores, familiares e membros da comunidade. A empresa Bunge Alimentos está focada em todos os programas e para todos os tipos de *stakeholders* contemplados nestes programas. Já a Fertimport, o único programa que ela possui é específico para as famílias dos trabalhadores e membros da comunidade que é a questão do aconselhamento tendo como público alvo os grupos de adolescentes. A Bunge Fertilizantes promove todos os programas, mas extensivos aos trabalhadores e aos seus familiares.

Por meio do Programa Bem-Estar Bunge, a Bunge Fertilizantes desenvolve algumas ações pontuais relacionadas a doenças crônicas e outros temas. As iniciativas estão assim organizadas:

- ✓ Educação e treinamento: Programa Grupo de Gestantes, público-alvo: trabalhadores, esposas e filhas de trabalhadores e terceiras.
- ✓ Grupo de adolescentes: público atendido: filhos de trabalhadores.
- ✓ Programas de prevenção e controle de diabetes, hipertensão e obesidade: público alvo: trabalhadores e familiares.

Estes programas demonstram o quanto à empresa está engajada em ser sustentável no que tange o bem estar dos *stakeholders*, mas um ponto que fica que,

é que estes programas necessitam ser estendidos para todos os *stakeholders* contemplados e para todas as três empresas da Bunge, a fim de que a mesma se consolide dentro do mercado aonde esta inserida e alcance o desenvolvimento sustentável.

A Bunge ou qualquer outra empresa que seja, ao ter a iniciativa de desenvolver estes tipos de programas, faz com que os indivíduos ganhem qualidade de vida, saúde e por conseqüência faz com que estes trabalhadores aumentem a produtividade e por fim gerem agregação de valor para os acionistas. Quando se avalia os benefícios das comunidades, as mesmas ganham bem estar e demonstram em contra partida fidelização à marca, gerando assim alavancagem de vendas e ganhos financeiros para a empresa.

Tabela 14 – LA10 – Média de Horas de Treinamento por Ano, por Funcionário e Categoria Funcional

Empresa	2008		
	Carga horária total	Total de colaboradores da categoria	Horas por trabalhador
Bunge Alimentos			
Diretoria	1.137	17	67
Gerência	14.140	274	52
Chefia/coordenação	8.604	331	26
Técnica/supervisão	14.886	275	54
Administrativo	21.048	1.928	11
Operacional	82.791	2.564	32
Terceiros	-	-	-
Total	142.607	5.389	242
Bunge Fertilizantes			
Diretoria	1.032	18	57
Gerência	3.367	59	57
Chefia/coordenação	12.630	235	54
Técnica/supervisão	41.232	921	45
Administrativo	28.900	631	46
Operacional	40.900	1.501	27
Terceiros	19.426	3.602	5
Total	147.486	6.967	291
Fertimport			
Diretoria	96	3	32
Gerência	712	22	32
Chefia/coordenação	967	31	31
Técnica/supervisão	32	2	16
Administrativo	445	133	3
Operacional	223	19	12
Terceiros	-	-	-
Total	2.475	210	127
Bunge Brasil			
Diretoria	2.265	38	156
Gerência	18.219	355	141
Chefia/coordenação	22.201	597	111
Técnica/supervisão	56.150	1.198	115
Administrativo	50.393	2.692	60
Operacional	123.914	4.084	71
Terceiros	19.426	3.602	5
Total	292.567	12.566	660

Empresa	2007		
	Carga horária total	Total de colaboradores da categoria	Horas por trabalhador
Bunge Alimentos			
Diretoria	208	5	42
Gerência	208.206	234	890
Chefia/coordenação	214.582	442	485
Técnica/supervisão	24.423	45	543
Administrativo	499.527	1.017	491
Operacional	447.690	2.003	224
Terceiros	109.162	1.642	66
Total	1.503.798	5.388	2.741
Bunge Fertilizantes			
Diretoria	743	15	50
Gerência	4.030	59	68
Chefia/coordenação	11.739	234	50
Técnica/supervisão	37.751	1060	36
Administrativo	7.036	436	16
Operacional	47.749	2.146	22
Terceiros	32.823	3.223	10
Total	141.871	7.173	252
Fertimport			
Diretoria	120	3	40
Gerência	760	19	40
Chefia/coordenação	1.240	30	41
Técnica/supervisão	-	1	-
Administrativo	5.680	26	218
Operacional	920	139	7
Terceiros	-	-	-
Total	8.720	218	346
Bunge Brasil			
Diretoria	1.071	23	131
Gerência	212.996	312	998
Chefia/coordenação	227.561	706	577
Técnica/supervisão	62.174	1.106	578
Administrativo	512.243	1.479	726
Operacional	496.359	4.288	252
Terceiros	141.985	4.865	77
Total	1.654.389	12.779	3.339

Fonte: Elaborada pela autora a partir de dados de Bunge (2009a, 2009b, 2008a, 2008b).

Ao avaliar a Bunge Brasil o número de trabalhadores que receberam treinamento em 2007 e 2008 praticamente não se alterou, mas quando avaliada a carga horária total de um ano para o outro a diferença é bastante expressiva, sendo em 2007, 1.654.389 horas e no ano de 2008 os treinamentos atingiram um total de 292.567 horas. A empresa Bunge alimentos reduziu sua carga horária de 1.503.798 para apenas 142.607 horas. Estas informações levam até mesmo a desconformidade da não conformidade, pois ao comparar os relatórios de sustentabilidade da empresa Bunge, o ano de 2008, o resultado de horas por trabalhador estão calculadas de forma correta. Já as informações referentes ao ano de 2007, no caso da Fertimport a informação de horas por trabalhador se repete para todas as categorias e por conseqüência o ano de 2007 a Bunge Brasil apresentam não conformidade. O que

gera discrepância e falhas no relatório, podendo fazer com a empresa seja prejudicada, mesmo que não intencionalmente.

Outro fator que é importante na avaliação de desempenho social referente às práticas trabalhistas, no qual a Bunge abrange 100% dos seus trabalhadores é a representação dos trabalhadores por sindicatos e associações de classes em acordos de negociação coletiva para a garantia dos direitos trabalhistas.

4.3.3.2 Direitos humanos

Os indicadores de avaliação de desempenho social baseado na subcategoria de direitos humanos têm como objetivo avaliar os aspectos relacionados aos direitos humanos nas práticas de investimento e seleção de fornecedores e empresas contratadas, bem como no treinamento de empregados e pessoal de segurança. Esta subcategoria abrange também a não-discriminação, liberdade de associação e acordo de negociação coletiva, abolição do trabalho infantil, trabalho forçado e escravo e por fim o direito dos indígenas.

No que está relacionado à subcategoria dos direitos humanos, a Bunge demonstra vários aspectos positivos em relação aos indicadores de desempenho desta subcategoria, que será descrito alguns pontos, a fim de que se possa demonstrar como as empresas necessitam se comportar e direcionar as suas tomadas de decisões e ações para serem aceitas dentro do mercado competitivo sustentável.

Em relação às políticas e diretrizes especificamente sobre direitos humanos, a empresa Bunge não apresenta cláusulas em seus principais contratos de investimentos, a Bunge anexa suas políticas de sustentabilidade nesse processo e a mesma já tem como meta para o ano de 2009 (último relatório de sustentabilidade refere-se ao ano de 2008) adequar esses modelos de contratos, como os contratos de fornecedores.

Todas as práticas da Bunge são guiadas pelo código de ética e pela política de sustentabilidade. A Bunge é signatária do Pacto Nacional pela Erradicação do trabalho escravo, e faz com que todos os seus fornecedores cumpram a risca a legislação trabalhista, de modo a inibir eventuais práticas de trabalho forçado ou

escravo, ou trabalho infantil. A empresa também não registrou nenhum caso de discriminação em 2008 e 2007.

No aspecto de políticas de treinamento relativos a aspectos de direitos humanos para seguranças, as diferentes equipes de segurança, integradas por funcionários terceirizados, são regularmente treinados em aspectos específicos de direitos humanos. Já a Fertimport devido o seu tipo de atividade (não exige contato com o público externo e instalado em condomínios administrados por terceiros) não contrata serviços de segurança.

Ou seja, a questão dos direitos humanos é fundamental para a manutenção de qualquer empresa no mercado competitivo, pois todos os indivíduos devem ser respeitados da mesma maneira e o relacionamento existente com fornecedores ou empresas contratadas devem consolidar este tipo de prática. Desta maneira, a empresa contratante tem a obrigação de inserir e executar a gestão de direitos humanos em suas atividades e ações, pois os *stakeholders* irão avaliar e cobrar este tipo de conduta e se a empresa não agir com dignidade, preservando os direitos humanos, sua marca ficará prejudicada perante o mercado competitivo, e seus clientes ou qualquer outra parte relacionada agirá negativamente em relação à mesma.

4.3.3.3 Sociedade

Os indicadores de avaliação de desempenho social baseado na subcategoria de sociedade têm como objetivo avaliar os impactos que a empresa gera para as comunidades aonde atua, levando em consideração os impactos de sua operação em relação às comunidades, bem como corrupção, o posicionamento da empresa em relação a políticas públicas, concorrência desleal e por fim o aspecto da conformidade.

Quando se trata de avaliar a Bunge, a mesma se preocupa em dar condições às comunidades aonde irá se instalar, ou fechar alguma de suas unidades produtivas. Um exemplo disto ocorreu no ano de 2008, onde duas unidades da Bunge Alimentos tiveram de ser fechadas e a empresa elaborou um plano detalhado de aproveitamento de pessoal em outras unidades próximas, sendo realocados 10%

dos funcionários. E em sentido inverso, quando da abertura de uma nova unidade, a Bunge desenvolve planos habitacionais para suportar o crescimento da população e da economia local. No desenvolvimento de novos projetos de instalação, a Bunge também consulta autoridades e dirigentes políticos a fim de avaliar estes impactos.

Quando o assunto a ser tratado é a corrupção, a empresa tem bastante cuidado com este indicador, em 2008 a Bunge Alimentos fez com que este assunto fosse objeto de treinamento de todo o seu quadro de pessoal, já a Bunge Fertilizantes opera diferentemente neste caso, onde são realizadas auditorias regulares, a fim de detectar condutas ilícitas dentro da empresa. A empresa adota como instrumentos para coibir eventuais casos de suborno e corrupção o código de ética e o código de suprimentos corporativos.

Outro indicador de desempenho social voltado à subcategoria sociedade é a divulgação de políticas de contribuições financeiras para partidos políticos ou instituições, que devem ser executadas de forma transparente, pois é de extrema importância que estes valores sejam divulgados e regularizados. A Bunge no ano de 2008 distribuiu R\$ 3,8 milhões entre vários partidos, campanhas, coligações e diretórios. Estas doações foram devidamente registradas nos Tribunais Regionais Eleitorais competentes.

A transparência, a legalidade e a moral de qualquer empresa é fator fundamental para a sua consolidação perante a sociedade e de todos os seus *stakeholders*. Qualquer tomada de decisão que a empresa execute deve ser avaliada os seus impactos perante a sociedade, pois isto irá desencadear externalidades positivas e negativas. A questão da corrupção, das doações irregulares juntamente a entidades públicas, bem como a não conformidade com leis e regulamentos quando identificada faz com que a empresa não seja aceita pelos seus *stakeholders* e não alcance o desenvolvimento socialmente sustentável.

4.3.3.4 Responsabilidade pelo produto

Os indicadores de avaliação de desempenho social baseado na subcategoria de responsabilidade pelo produto têm como objetivo avaliar quais são os impactos que os produtos e os serviços afetam diretamente em relação aos clientes, ou seja,

saúde e segurança do cliente, rotulagem de produtos e serviços, comunicação de marketing, privacidade do cliente e conformidade.

Resumidamente em relação a este subcategoria e que está voltada especificamente aos clientes, as empresas necessitam divulgar em seus relatórios de sustentabilidade através dos indicadores de avaliação de desempenho social, as políticas para preservar a saúde e segurança do consumidor durante o uso do produto (PR1). A Bunge Alimentos em toda a sua cadeia de desenvolvimento, de produção e de comercialização adota sistemas para garantir a segurança e a qualidade de todas as matérias primas e insumos utilizados na fabricação de seus produtos finais. Nesse procedimento são verificados o atendimento e a conformidade dos produtos em relação às normas legais aplicáveis. No caso dos fertilizantes, na fase de desenvolvimento sempre considera a segurança e os possíveis impactos a saúde dos consumidores.

Os indicadores de desempenho social pelas diretrizes do GRI no aspecto de responsabilidade do produto fazem com que a empresa exponha se a mesma apresentou no período analisado não conformidades em relação à rotulagem de seus produtos e serviços, não conformidades relacionados à comunicação de produtos e serviços, multas por não conformidade relacionadas ao fornecimento e uso de produtos e serviços, bem como reclamações comprovadas sobre violação de privacidade de clientes.

Ou seja, são indicadores que avaliam se a empresa está agindo corretamente em relação a segurança e qualidade dos produtos e serviços que estão sendo comercializados, se os clientes estão sendo lesados pela empresa no que tange produtos e divulgações de informações sobre os mesmos.

Sendo assim, a não conformidade nestes indicadores de desempenho faz com que não ocorra a fidelização dos clientes, a consolidação da marca de produtos e serviços no mercado e por consequência a exclusão da empresa do mercado competitivo, juntamente avaliado com os outros indicadores de desempenho em âmbito social, econômico e ambiental.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As empresas estão cada vez mais cientes de sua importância dentro da sociedade e de que suas tomadas de decisões podem afetar negativamente a si mesmas e a sociedade. Aos poucos esta conscientização foi se tornando uma realidade, e hoje as empresas estão voltadas para o desenvolvimento sustentável e estão percebendo que qualquer que seja a decisão tomada, esta decisão estará vinculada a uma cadeia de relacionamentos (parte interessadas), e se caso estas ações gerem externalidades negativas, estes impactos negativos estarão refletidos sobre todos os envolvidos. Bem como, uma tomada de decisão de uma empresa mal planejada também pode gerar em um primeiro momento custos mais baixos e alavancagem de maiores lucros para os seus acionistas, mas no futuro, poderá trazer externalidades negativas com efeitos mais que proporcionalmente negativos sobre a própria empresa, pois o efeito sobre seus custos provavelmente serão maiores, a lucratividade por consequência irá se reduzir, e a aceitação da empresa dentro do mercado poderá ser prejudicada. Efeitos estes que impactam nas três dimensões da sustentabilidade: econômico, ambiental e social.

E para que as empresas tomem decisões estratégicas que estejam focadas em sustentabilidade precisam que se tenha engajamento de todos os funcionários da empresa, ou seja, um determinado assunto não fique somente junto aos acionistas e sim, direcionado para todos os níveis hierárquicos, no qual também conhecem a empresa e estarão agregando valor e conhecimento para que a empresa consiga atingir o desenvolvimento sustentável. Outros pontos a citar são a legalidade e a moral, no qual são fatores presentes no conceito de desenvolvimento sustentável, pois as empresas que não forem idôneas, provavelmente não serão bem vistas pelas partes interessadas e poderão ficar fora do mercado competitivo.

As empresas estão se preparando para serem sustentáveis, mas o que se percebe que o foco está mais direcionado para as empresas de grande porte. Pois, para isso acontecer é necessário que as empresas estejam organizadas, e que também acabe gerando maiores custos no curto prazo, o que muitas vezes inviabiliza a execução de ações e de metas no que tange o desenvolvimento sustentável para empresas menores de menor porte.

O estudo de caso utilizado neste trabalho que serviu para ilustrar quais são as metas e critérios que devem ser avaliados para uma empresa verificar se as suas tomadas decisões e ações estão direcionadas para o atingimento do desenvolvimento sustentável foi a Bunge Brasil. Mas, existe uma grande dificuldade em se conseguir informações de indicadores de sustentabilidade, pois o que se percebe que empresas menores não possuem informações disponíveis, mesmo que apresentem interesse e conscientização de que devam ser sustentáveis. Desta maneira, se percebe que as empresas de maior porte quando da avaliação de desenvolvimento sustentável possuem relatórios melhor estruturados para esta análise, e como descrito no decorrer deste trabalho a forma de fazer uma avaliação de desempenho de sustentabilidade quantitativamente e qualitativamente são através destes relatórios de sustentabilidade, juntamente com a percepção e opinião dos *stakeholders*.

Devido à falta de padronização destas informações acaba gerando dificuldades na avaliação das empresas, inclusive para as empresas de grande porte. O assunto de desenvolvimento sustentável é relativamente novo, mas de infinita importância para a sobrevivência das gerações futuras e a manutenção das empresas no mercado competitivo, assim se faz necessário que este assunto receba uma atenção especial por parte dos governos e das entidades regulatórias para que ocorra a padronização de relatórios de sustentabilidade ou chamado também de balanço social, no qual se exija a divulgação de informações sobre este assunto, como acontece com as demonstrações contábeis.

A iniciativa de divulgações de relatórios de sustentabilidade são ações que as empresas em virtude da competitividade e da própria cobrança da sociedade faz com que executem, mas que seria de grande importância se tornar uma obrigatoriedade, para que todas as empresas apresentassem estas informações.

As empresas estão cientes que devem ser sustentáveis para se manterem no mercado competitivo e que suas ações não forem executadas corretamente podem levar a sua exclusão do mercado, mas a não exigência da divulgação de informações provavelmente pode estar ocultando a real situação de uma empresa, pois a mesma pode estar distorcendo o que às ações executadas pela mesma, mesmo que os *stakeholders* tenham um papel fundamental em monitorar e participar da tomada de decisões das empresas.

As empresas sabem da real necessidade de serem sustentáveis através da gestão de responsabilidade social corporativa, ou seja, estarem levando bem estar para toda a sociedade, gerando ganhos financeiros, bem como preservar o meio ambiente para que desta forma alcancem o desenvolvimento sustentável e se mantenham integradas dentro de um mercado competitivo futuro.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, F. **Os desafios da sustentabilidade**: uma ruptura urgente. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

BALANÇO SOCIAL. **Balço social anual**. Disponível em: <<http://www.balancosocial.org.br/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm>>. Acesso em: 3 jan. 2010.

_____. **Publique seu balanço social**. 2003. Disponível em: <<http://www.balancosocial.org.br/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=2>>. Acesso em: 17 abr. 2010.

BANERJEE, S. B. Who sustains whose development? Sustainable development and the reinvention of nature. **Organization Studies**, v. 24, p. 143-180, 2003.

BELLEN, H. M. V. **Indicadores de sustentabilidade**. São Paulo: FGV, 2006.

BM&FBOVESPA. **Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE)**. 2008. Disponível em: <<http://www.bmfbovespa.com.br/Indices/download/ISE.pdf>>. Acesso em: 15 maio 2008.

BUNGE. Bunge 100 anos pensando no futuro. **Relatório de Sustentabilidade**: 2004 Brasil. 2004. Disponível em: <http://www.bunge.com.br/sustentabilidade/Bunge_Relatorio_Sustentabilidade_2004.pdf>. Acesso em: 29 jun. 2009.

_____. **Bunge Brasil socioambiental**. 2003. Disponível em: <http://www.bunge.com.br/sustentabilidade/Bunge_Relatorio_Socioambiental_2003.pdf>. Acesso em: 29 jun. 2009.

_____. **Relatório de sustentabilidade 2005 Brasil**. 2005. Disponível em: <http://www.bunge.com.br/sustentabilidade/Bunge_Relatorio_Sustentabilidade_2005.pdf>. Acesso em: 29 jun. 2009.

_____. **Relatório de sustentabilidade Bunge edição 2007**. 2007. Disponível em: <http://www.bunge.com.br/sustentabilidade/Bunge_Rel_Sustentabilidade_2007.pdf>. Acesso em: 29 jun. 2009.

_____. **Relatório de sustentabilidade edição 2008 Brasil**. 2008a. Disponível em: <<http://www.bunge.com.br/sustentabilidade/2008/port/home.htm>>. Acesso em: 28 jun. 2010.

_____. **Relatório de sustentabilidade edição 2009 Brasil**. 2009a. Disponível em: <<http://www.bunge.com.br/sustentabilidade/2009/port/index.htm>>. Acesso em: 28 jun. 2010.

_____. Parcerias para a sustentabilidade. **Relatório de Sustentabilidade Edição 2008 Brasil**. 2008b. Disponível em: <http://www.bunge.com.br/sustentabilidade/2008/port/download/Bunge_Relatorio_Sustentabilidade_2008.pdf>. Acesso em: 29 jun. 2009.

_____. Plataforma para a sustentabilidade. **Relatório de Sustentabilidade Edição 2009 Brasil**. 2009b. Disponível em: <http://www.bunge.com.br/sustentabilidade/2009/port/download/Bunge_Relatorio_Sustentabilidade_2009.pdf>. Acesso em: 6 dez. 2009.

CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL. **Sustentabilidade empresarial: um ciclo a ser encontrado**. 2006. Disponível em: <http://www.sustentavel.org.br/sustentavel2007/arquivos/sustentavel_2006.pdf>. Acesso em: 5 abr. 2008.

COMISSÃO INTERMINISTERIAL PARA PREPARAÇÃO DA CONFERÊNCIA DAS NAÇÕES UNIDAS SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. **O desafio do desenvolvimento sustentável**. Brasília: Cima, 1991.

CORAL, E.; ROSSETTO, C. R.; SELIG, P. M. **O planejamento estratégico e a formulação de estratégias econômicas, sociais e ambientais**: uma proposta em busca da sustentabilidade empresarial. 2003. Disponível em: <http://www.fgvsp.br/iberoamerican/Papers/0306_Artigo%20Iberoamerican%20-%20PEPSE.pdf>. Acesso em: 15 maio 2008.

CRUZ, L. B. **Processo de formação de estratégias de desenvolvimento sustentável de grupos multinacionais**. 2007. 444 f. Tese (Doutorado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração. Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007.

DINIZ, E. M. **Crescimento, poluição e o protocolo de Quioto**: uma avaliação do caso brasileiro. São Paulo: Banco Santos, Universidade de Oxford, 2001.

DOW JONES SUSTAINABILITY INDEXES. **Dow Jones Sustainability Word Index Guide Book**. Version 11.1 September 2009. Disponível em: <http://www.sustainability-indexes.com/djsi_pdf/publications/Guidebooks/DJSI_World_Guidebook_11_1.pdf>. Acesso em: 18 maio 2010.

EGRI, C. P.; PINFIELD, L. T. As organizações e a biosfera: ecologia e meio ambiente. In: HARDY, C.; CLEGG, S. R.; NORD, W. R. (Org.). **Handbook de estudos organizacionais**: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais. São Paulo: Atlas, 1998. v. 1. p. 363–399.

FUNDAÇÃO BRASILEIRA PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL. **Os impactos da crise econômico-financeira global na agenda de sustentabilidade corporativa**: um estudo de empresas brasileiras líderes em sustentabilidade. Julho 2009. Disponível em: <http://www.fbds.org.br/fbds/IMG/pdf/doc_403.pdf>. Acesso em: 23 fev. 2010.

FIALHO, F. A. P. *et al.* **Gestão da sustentabilidade na era do conhecimento**. Florianópolis: Visual Books, 2008.

FURTADO, C. **Introdução ao desenvolvimento enfoque histórico-estrutural**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000.

_____. **Pequena introdução ao desenvolvimento**: enfoque interdisciplinar. São Paulo: Nacional, 1980.

GLADWIN, T. N.; KENNELLY, J. J.; KRAUSE, T. Shifting paradigms for sustainable development: implications for management theory and research. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 4, p. 874-907, 1995.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE. **Diretrizes para relatório de sustentabilidade**. 2006. Disponível em: <http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/4855C490-A872-4934-9E0B-8C2502622576/2725/G3_POBR_RG_Final_with_cover.pdf>. Acesso em: 6 dez. 2009.

GUEVARA, A. J. H. *et al.* **Consciência e desenvolvimento sustentável nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

HART, S. L. A natural-resource-based view of the firm. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 4, p. 986-1014, 1995.

HART, S. L.; MILSTEIN, M. B. Creating Sustainable Value. **Academy of Management Executive**, v. 17, n. 2, p. 56-69, maio 2003.

HOLLIDAY, C. Sustainable growth, the DuPont way. **Harvard Business Review**, v.79, n.8, p. 129-134, sept. 2001

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. **Indicadores Ethos de responsabilidade social empresarial 2007**. São Paulo: Instituto Ethos, 2007.

_____. **O que é RSE?** [200-?]. Disponível em:
<http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o_que_e_rse/o_que_e_rse.aspx>. Acesso em: 17 abr. 2010.

_____. **Temas e indicadores**. 2010. Disponível em:
<<http://www.ethos.org.br/docs/conceitos%5Fpraticas/indicadores/temas/>> Acesso em: 18 maio 2010

INTERNATIONAL INSTITUTE FOR SUTAINABLE DEVELOPMENT. **The sustainable development timeline**. 5. ed. Apr. 2007. Disponível em:
<http://www.iisd.org/pdf/2007/sd_timeline_2007.pdf >. Acesso em: 13 set. 2008.

JENNINGS, P. D.; ZANDBERGEN, P. A. Ecologically sustainable organizations: an institutional approach. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 4, p. 1015-1052, 1995.

KATES, R. W.; PARRIS, T. M.; LEISEROWITZ, A. A. Do global attitudes and behaviors support sustainable development? **Environment**, v. 47, n. 9, p. 22-38, nov. 2005.

MANKIW, N. G. **Introdução à economia**. São Paulo: Thomson Learning, 2005.

MCWILLIAMS, A.; SIEGEL, D. Corporate social responsibility: a theory of the firm perspective. **Academy of Management Review**, v. 26, n. 1, p. 117-127, 2001.

MELO NETO, F. P.; BRENNAND, J. M. **Empresas socialmente sustentáveis: o novo desafio da gestão moderna**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

NATIONAL RESEARCH COUNCIL. Board on Sustainable Development. **Our common journey: a transition toward sustainability**. Washington, DC: National Academy Press, 1999.

OLIVEIRA, J. A. P. **Empresas na sociedade: sustentabilidade e responsabilidade social**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

PEARCE, D. W.; TURNER, R. K. **Economics of natural resources and the environment**. Baltimore: The Johns Hopkins University Press, 1990.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO. **Agenda 21 Brasileira: bases para discussão**. Brasília: MMA, 2000.

SACHS, I. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. 3. ed. Rio de Janeiro: Garamound, 2008.

_____. **Desenvolvimento incluyente, sustentável, sustentado**. Rio de Janeiro: Garamound, 2004.

_____. **Estratégias de transição para o século XXI: desenvolvimento e meio ambiente**. São Paulo: Studio Nobel, Fundap, 1993.

SAVITZ, A. W. **A empresa sustentável: o verdadeiro sucesso é o lucro com responsabilidade social e ambiental**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

SEN, A. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SILVA, L. S. A.; QUELHAS, O. L. G. Sustentabilidade empresarial e o impacto no custo de capital próprio das empresas de capital aberto. **Gestão & Produção**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 3, p. 385-395, set./dez. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/gp/v13n3/02.pdf>>. Acesso em: 5 abr. 2008.

SOUZA, L. E. S.; SCHINCARIOL, V. E. (Org.). **Economia e sustentabilidade**. São Paulo: LCTE, 2008. (Série Economia de Bolso).

STARIK, M.; RANDS, G. P. Weaving an integrated web: multilevel and multisystem perspectives of ecologically sustainable organizations. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 4, p. 908-935, 1995.

STROBEL, J. S.; CORAL, E.; SELIG, P. M. Indicadores de sustentabilidade corporativa: uma análise comparativa. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2004. 1 CD-ROM.

SUSTAINABILITY. **The changing landscape of liability**: executive summary. 2003. Disponível em: <http://www.sustainability.com/downloads_public/insight_reports/liability_exec.pdf>. Acesso em: 9 maio 2010.

VEIGA, J. E. **Desenvolvimento sustentável**: o desafio do século XXI. Rio de Janeiro: Garamond, 2008.

WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT. **Beyond reporting**: creating business value and accountability. Jun. 2005. Disponível em: <http://www.wbcsd.org/DocRoot/Jjn1cB29B0UG90dx0RMZ/Beyond_rep_final_pr essv.pdf>. Acesso em: 17 abr. 2010.

_____. **Corporate social responsibility**: making good business sense. Jan. 2000. Disponível em: <<http://www.wbcsd.org/web/publications/csr2000.pdf>>. Acesso em: 17 abr. 2010.

_____. **Corporate social responsibility**: meeting changing expectations. Set. 1998. Disponível em: <<http://www.wbcsd.org/DocRoot/hbdf19Txhmk3kDxBQDWW/CSRmeeting.pdf>>. Acesso em: 17 abr. 2010.

WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT. **Our common future**. Oxford and New York: Oxford University Press, 1987.

ANEXO A – Diretrizes para Relatório de Sustentabilidade

Desempenho Econômico

A dimensão econômica da sustentabilidade se refere aos impactos da organização sobre as condições econômicas de seus *stakeholders* e sobre os sistemas econômicos em nível local, nacional e global. Os indicadores econômicos ilustram:

- o fluxo de capital entre diferentes *stakeholders*;
- os principais impactos econômicos da organização sobre a sociedade como um todo.
- principais resultados ou metas atingidos e não atingidos;
- principais riscos e oportunidades organizacionais;
- principais mudanças, no período coberto pelo relatório, de sistemas ou estruturas visando melhorar o desempenho;
- principais estratégias para a implementação de políticas ou obtenção de desempenho.

O desempenho financeiro é fundamental para compreender uma organização e sua própria sustentabilidade. Entretanto, essas informações já são normalmente relatadas nas demonstrações financeiras. O que geralmente é menos informado, apesar de freqüentemente desejado por usuários de relatórios de sustentabilidade, é a contribuição da organização à sustentabilidade de um sistema econômico mais amplo.

Informações sobre a Forma de Gestão

Deve-se fornecer um relato conciso acerca dos itens da forma de gestão com referência aos seguintes aspectos econômicos:

- desempenho econômico;
- presença no mercado;
- impactos econômicos indiretos.

OBJETIVOS E DESEMPENHO

Objetivos gerais da organização relativos a desempenho relevante quanto aos aspectos econômicos.

Deve-se utilizar indicadores específicos da organização (conforme necessário), além dos indicadores de desempenho da GRI, para demonstrar os resultados do desempenho em relação aos objetivos.

POLÍTICA

Política(s) resumida(s) da organização como um todo que defina(m) seu compromisso global quanto aos aspectos econômicos ou indicação de onde essas informações podem ser encontradas no domínio público (como um *link* para uma página da internet).

OUTRAS INFORMAÇÕES CONTEXTUAIS

Outras informações relevantes necessárias para compreender o desempenho organizacional, tais como:



Indicadores de Desempenho Econômico

ASPECTO: DESEMPENHO ECONÔMICO

- | | |
|-----------|---|
| ESSENCIAL | EC1 Valor econômico direto gerado e distribuído, incluindo receitas, custos operacionais, remuneração de empregados, doações e outros investimentos na comunidade, lucros acumulados e pagamentos para provedores de capital e governos. |
| ESSENCIAL | EC2 Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades para as atividades da organização devido a mudanças climáticas. |
| ESSENC. | EC3 Cobertura das obrigações do plano de pensão de benefício definido que a organização oferece. |
| ESSENC. | EC4 Ajuda financeira significativa recebida do governo. |

ASPECTO: PRESENÇA NO MERCADO

- | | |
|-----------|--|
| ADICIONAL | EC5 Variação da proporção do salário mais baixo comparado ao salário mínimo local em unidades operacionais importantes. |
| ESSENC. | EC6 Políticas, práticas e proporção de gastos com fornecedores locais em unidades operacionais importantes. |
| ESSENCIAL | EC7 Procedimentos para contratação local e proporção de membros de alta gerência recrutados na comunidade local em unidades operacionais importantes. |

ASPECTO: IMPACTOS ECONÔMICOS INDIRETOS

- | | |
|-----------|--|
| ESSENCIAL | EC8 Desenvolvimento e impacto de investimentos em infra-estrutura e serviços oferecidos, principalmente para benefício público, por meio de engajamento comercial, em espécie ou atividades <i>pro bono</i> . |
| ADICIONAL | EC9 Identificação e descrição de impactos econômicos indiretos significativos, incluindo a extensão dos impactos. |

Desempenho Ambiental

A dimensão ambiental da sustentabilidade se refere aos impactos da organização sobre sistemas naturais vivos e não-vivos, incluindo ecossistemas, terra, ar e água. Os indicadores ambientais abrangem o desempenho relacionado a insumos (como material, energia, água) e a produção (emissões, efluentes, resíduos). Além disso, abarcam o desempenho relativo à biodiversidade, à conformidade ambiental e outras informações relevantes, tais como gastos com meio ambiente e os impactos de produtos e serviços.

Informações sobre a Forma de Gestão

Deve-se fornecer um relato conciso sobre a abordagem da gestão com referência aos seguintes aspectos ambientais:

- materiais;
- energia;
- água;
- biodiversidade;
- emissões, efluentes e resíduos;
- produtos e serviços;
- conformidade;
- transporte;
- geral.

OBJETIVOS E DESEMPENHO

Objetivos gerais da organização visando ao desempenho relevante quanto aos aspectos ambientais.

Deve-se usar indicadores específicos da organização (conforme necessário), além dos indicadores de desempenho da GRI, para demonstrar os resultados do desempenho em relação aos objetivos.

POLÍTICA

Política(s) resumida(s) da organização como um todo que defina(m) seu compromisso global com relação aos aspectos ambientais ou indicação de onde essas informações podem ser encontradas no domínio público (como um *link* para uma página da internet).



RESPONSABILIDADE ORGANIZACIONAL

O cargo mais alto com responsabilidade operacional referente a aspectos ambientais ou explicação sobre como é dividida, na alta gerência, a responsabilidade operacional para esses aspectos. Isso é diferente do item 4.1, que enfoca as estruturas de governança.

TREINAMENTO E CONSCIENTIZAÇÃO

Procedimentos relativos a treinamento e conscientização sobre os aspectos ambientais.

MONITORAMENTO E ACOMPANHAMENTO

Procedimentos relativos a monitoramento e medidas corretivas e preventivas, incluindo as referentes à cadeia de suprimento.

Relação das certificações por desempenho ambiental ou sistemas de certificação, ou outras abordagens de auditoria/verificação, na organização relatora ou em sua cadeia de suprimento.

OUTRAS INFORMAÇÕES CONTEXTUAIS

Outras informações relevantes necessárias para compreender o desempenho organizacional, tais como:

- principais resultados ou metas atingidos e não atingidos;
- principais riscos e oportunidades organizacionais relacionadas a questões ambientais;
- principais mudanças, no período coberto pelo relatório, de sistemas ou estruturas visando melhorar o desempenho ambiental;
- principais estratégias e procedimentos para a implementação de políticas ou alcance de objetivos.

Indicadores de Desempenho Ambiental**ASPECTO: MATERIAIS**

- EN1** Materiais usados por peso ou volume.
- EN2** Percentual dos materiais usados provenientes de reciclagem.

ASPECTO: ENERGIA

- EN3** Consumo de energia direta discriminado por fonte de energia primária.
- EN4** Consumo de energia indireta discriminado por fonte primária.
- EN5** Energia economizada devido a melhorias em conservação e eficiência.
- EN6** Iniciativas para fornecer produtos e serviços com baixo consumo de energia, ou que usem energia gerada por recursos renováveis, e a redução na necessidade de energia resultante dessas iniciativas.
- EN7** Iniciativas para reduzir o consumo de energia indireta e as reduções obtidas.

ASPECTO: ÁGUA

- EN8** Total de retirada de água por fonte.
- EN9** Fontes hídricas significativamente afetadas por retirada de água.
- EN10** Percentual e volume total de água reciclada e reutilizada.

ASPECTO: BIODIVERSIDADE

- EN11** Localização e tamanho da área possuída, arrendada ou administrada dentro de áreas protegidas, ou adjacente a elas, e áreas de alto índice de biodiversidade fora das áreas protegidas.
- EN12** Descrição de impactos significativos na biodiversidade de atividades, produtos e serviços em áreas protegidas e em áreas de alto índice de biodiversidade fora das áreas protegidas.



- ADIC.** **EN13** Habitats protegidos ou restaurados.
- ADIC.** **EN14** Estratégias, medidas em vigor e planos futuros para a gestão de impactos na biodiversidade.
- ADICIONAL** **EN15** Número de espécies na Lista Vermelha da IUCN e em listas nacionais de conservação com habitats em áreas afetadas por operações, discriminadas pelo nível de risco de extinção.

ASPECTO: EMISSÕES, EFLUENTES E RESÍDUOS

- ESSENC.** **EN16** Total de emissões diretas e indiretas de gases de efeito estufa, por peso.
- ESSENC.** **EN17** Outras emissões indiretas relevantes de gases de efeito estufa, por peso.
- ADIC.** **EN18** Iniciativas para reduzir as emissões de gases de efeito estufa e as reduções obtidas.
- ESSENC.** **EN19** Emissões de substâncias destruidoras da camada de ozônio, por peso.
- ESSENC.** **EN20** NO_x, SO_x e outras emissões atmosféricas significativas, por tipo e peso.
- ESSENC.** **EN21** Descarte total de água, por qualidade e destinação.
- ESSENC.** **EN22** Peso total de resíduos, por tipo e método de disposição.
- ESSENC.** **EN23** Número e volume total de derramamentos significativos.
- ADICIONAL** **EN24** Peso de resíduos transportados, importados, exportados ou tratados considerados perigosos nos termos da Convenção da Basileia¹³ – Anexos I, II, III e VIII, e percentual de carregamentos de resíduos transportados internacionalmente.
- ADICIONAL** **EN25** Identificação, tamanho, *status* de proteção e índice de biodiversidade de corpos d'água e habitats relacionados significativamente afetados por descartes de água e drenagem realizados pela organização relatora.

ASPECTO: PRODUTOS E SERVIÇOS

- ESSENC.** **EN26** Iniciativas para mitigar os impactos ambientais de produtos e serviços e a extensão da redução desses impactos.
- ESSENCIAL** **EN27** Percentual de produtos e suas embalagens recuperados em relação ao total de produtos vendidos, por categoria de produto.

ASPECTO: CONFORMIDADE

- ESSENCIAL** **EN28** Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não-monetárias resultantes da não-conformidade com leis e regulamentos ambientais.

ASPECTO: TRANSPORTE

- ADICIONAL** **EN29** Impactos ambientais significativos do transporte de produtos e outros bens e materiais utilizados nas operações da organização, bem como do transporte de trabalhadores.

ASPECTO: GERAL

- ADIC.** **EN30** Total de investimentos e gastos em proteção ambiental, por tipo.

¹³ N. do E.: A Convenção da Basileia para o Controle dos Movimentos Transfronteiriços de Resíduos Perigosos e Sua Disposição foi promovida em março de 1988 pelo Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (Pnuma), na Basileia, Suíça, e entrou em vigor em maio de 1992.



Desempenho Social

A dimensão social da sustentabilidade se refere aos impactos da organização nos sistemas sociais nos quais opera.

Os indicadores de desempenho social da GRI identificam aspectos de desempenho fundamentais referentes a práticas trabalhistas, direitos humanos, sociedade e responsabilidade pelo produto.

Práticas Trabalhistas e Trabalho Decente

Os aspectos específicos referentes a práticas trabalhistas baseiam-se em normas internacionalmente reconhecidas, tais como:

- Declaração Universal dos Direitos Humanos, da Organização das Nações Unidas (ONU), e seus protocolos;
- Convenção das Nações Unidas: Pacto Internacional de Direitos Civis e Políticos;
- Convenção das Nações Unidas: Pacto Internacional dos Direitos Econômicos, Sociais e Culturais;
- Declaração da Organização Internacional do Trabalho (OIT) sobre os Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho, 1998 (em particular, as oito convenções da OIT identificadas como fundamentais);
- Declaração e Programa de Ação de Viena¹⁴.

Informações sobre a Forma de Gestão

A Declaração Tripartite sobre Empresas Multinacionais e Política Social da OIT (em particular, as oito convenções da OIT identificadas como fundamentais) e as Diretrizes da Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE) para Empresas Multinacionais deverão ser os principais pontos de referência para um relato conciso sobre a forma de gestão com referência aos seguintes aspectos trabalhistas:

- emprego;
- relações entre os trabalhadores e a governança;
- saúde e segurança no trabalho;
- treinamento e educação;
- diversidade e igualdade de oportunidades.

OBJETIVOS E DESEMPENHO

Objetivos gerais da organização visando o desempenho referente aos aspectos trabalhistas, indicando seu vínculo com normas internacionalmente reconhecidas.

Deve-se utilizar indicadores específicos da empresa (conforme necessário), além dos indicadores de

¹⁴ N. do E.: Documento elaborado na Conferência Mundial sobre os Direitos Humanos de Viena, Áustria, em junho de 1993.



desempenho da GRI, para demonstrar os resultados de desempenho em relação aos objetivos.

POLÍTICA

Política(s) resumida(s) da organização como um todo que defina(m) o compromisso global para com os aspectos trabalhistas ou indicação de onde essas informações podem ser encontradas no domínio público (como um *link* para uma página da internet). Além disso, deve-se fazer referência ao seu vínculo com as normas e convenções internacionais citadas.

RESPONSABILIDADE ORGANIZACIONAL

O cargo mais alto com responsabilidade operacional referente a aspectos trabalhistas ou explicação sobre como é dividida na alta gerência a responsabilidade operacional para esses aspectos. Isso é diferente da Divulgação 4.1, que enfoca as estruturas em nível de governança.

TREINAMENTO E CONSCIENTIZAÇÃO

Procedimentos relativos a treinamento e conscientização sobre os aspectos trabalhistas.

MONITORAMENTO E ACOMPANHAMENTO

Procedimentos relativos a monitoramento e medidas corretivas e preventivas, incluindo as referentes à cadeia de suprimento.

Relação das certificações por desempenho ou sistemas de certificação ou outras abordagens de auditoria/verificação, na organização relatora ou em sua cadeia de suprimento.

OUTRAS INFORMAÇÕES CONTEXTUAIS

Outras informações relevantes necessárias para compreender o desempenho organizacional, tais como:

- principais resultados ou metas atingidos e não atingidos;
- principais riscos e oportunidades organizacionais;
- principais mudanças, no período coberto pelo relatório, de sistemas ou estruturas visando melhorar o desempenho;
- principais estratégias e procedimentos para a implementação de políticas ou alcance de objetivos.

Indicadores de Desempenho Referentes a Práticas Trabalhistas e Trabalho Decente

ASPECTO: EMPREGO

- | | |
|----------|---|
| ESSENC. | LA1 Total de trabalhadores, por tipo de emprego, contrato de trabalho e região. |
| ESSENC. | LA2 Número total e taxa de rotatividade de empregados, por faixa etária, gênero e região. |
| ADICION. | LA3 Benefícios oferecidos a empregados de tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou em regime de meio período, discriminados pelas principais operações. |

ASPECTO: RELAÇÕES ENTRE OS TRABALHADORES E A GOVERNANÇA

- | | |
|---------|--|
| ESSENC. | LA4 Percentual de empregados abrangidos por acordos de negociação coletiva. |
| ESSENC. | LA5 Prazo mínimo para notificação com antecedência referente a mudanças operacionais, incluindo se esse procedimento está especificado em acordos de negociação coletiva. |

ASPECTO: SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO

- | | |
|----------|--|
| ADICION. | LA6 Percentual dos empregados representados em comitês formais de segurança e saúde, compostos por gestores e por trabalhadores, que ajudam no monitoramento e aconselhamento sobre programas de segurança e saúde ocupacional. |
| ESSENC. | LA7 Taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e óbitos relacionados ao trabalho, por região. |
| ESSENC. | LA8 Programas de educação, treinamento, aconselhamento, prevenção e controle de risco em andamento para dar assistência a empregados, seus familiares ou membros da comunidade com relação a doenças graves. |
| ADICION. | LA9 Temas relativos a segurança e saúde cobertos por acordos formais com sindicatos. |

ASPECTO: TREINAMENTO E EDUCAÇÃO

- | | |
|---------|--|
| ESSENC. | LA10 Média de horas de treinamento por ano, por funcionário, discriminadas por categoria funcional. |
|---------|--|



ADICIONAL

LA11 Programas para gestão de competências e aprendizagem contínua que apóiam a continuidade da empregabilidade dos funcionários e para gerenciar o fim da carreira.

ADICIONAL

LA12 Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira.

ASPECTO: DIVERSIDADE E IGUALDADE DE OPORTUNIDADES

ESSENCIAL

LA13 Composição dos grupos responsáveis pela governança corporativa e discriminação de empregados por categoria, de acordo com gênero, faixa etária, minorias e outros indicadores de diversidade.

ESSENC.

LA14 Proporção de salário base entre homens e mulheres, por categoria funcional.

Direitos Humanos

Os indicadores de desempenho referentes a direitos humanos requerem que as organizações incluam em seus relatórios a importância dada aos direitos humanos nas práticas de investimento e seleção de fornecedores/empresas contratadas. Além disso, abrangem o treinamento de empregados e pessoal de segurança em direitos humanos e também em não-discriminação, liberdade de associação, trabalho infantil, direitos dos índios e trabalho forçado e escravo.

Os direitos humanos usualmente reconhecidos estão definidos pelas seguintes convenções e declarações:

- Declaração Universal dos Direitos Humanos, das Nações Unidas, e seus protocolos;
- Convenção das Nações Unidas: Pacto Internacional de Direitos Civis e Políticos;
- Convenção das Nações Unidas: Pacto Internacional dos Direitos Econômicos, Sociais e Culturais;
- Declaração da OIT sobre os Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho, 1998 (em particular, as oito convenções da OIT identificadas como fundamentais);
- Declaração e Programa de Ação de Viena.

Informações sobre a Forma de Gestão

A Declaração Tripartite sobre Empresas Multinacionais e Política Social da OIT (em particular, as oito convenções da OIT identificadas como fundamentais, que são as de nº 29, 87, 98, 100, 105, 111, 138 e 182¹⁵) e as Diretrizes da Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE) para Empresas Multinacionais deverão ser os principais pontos de referência para fornecer um relato conciso sobre a forma de gestão com referência aos seguintes aspectos relacionados a direitos humanos, práticas de investimento e processos de compras:

- não-discriminação;
- liberdade de associação e acordo de negociação coletiva;
- abolição do trabalho infantil;
- prevenção de trabalho forçado e escravo;

¹⁵ As convenções nº. 29 e nº. 105 se referem à prevenção de trabalho forçado e escravo; as convenções nº. 87 e nº. 98, à liberdade de associação e a acordo de negociação coletiva; as convenções nº. 100 e nº. 111, à não-discriminação; e as convenções nº. 138 e nº. 182, à abolição do trabalho infantil.



- práticas de reclamações e queixas;
- práticas de segurança;
- direitos dos indígenas.

OBJETIVOS E DESEMPENHO

Objetivos gerais da organização visando ao desempenho relevante quanto aos aspectos relacionados a direitos humanos, com indicação do seu vínculo com as convenções e declarações mencionadas.

Deve-se utilizar indicadores específicos da organização (conforme necessário), além dos indicadores de desempenho da GRI, para demonstrar os resultados de desempenho em relação aos objetivos.

POLÍTICA

Política(s) resumida(s) da organização como um todo que defina(m) o compromisso global para com os aspectos relacionados a direitos humanos (incluindo políticas que possam ser consideradas como passíveis de afetar a decisão de empregados de se associar a um sindicato ou negociar acordo coletivo) ou indicação de onde essas informações podem ser encontradas no domínio público (como um *link* para uma página da internet). Além disso, deve-se fazer referência ao seu vínculo com as normas internacionais citadas.

RESPONSABILIDADE ORGANIZACIONAL

O cargo mais alto com responsabilidade operacional referente a aspectos relacionados a direitos humanos ou explicação sobre como é dividida na alta gerência a responsabilidade operacional para esses aspectos. Isso é diferente do item 4.1, que enfoca as estruturas em nível de governança.

TREINAMENTO E CONSCIENTIZAÇÃO

Procedimentos relativos a treinamento e conscientização sobre os aspectos relacionados a direitos humanos.

MONITORAMENTO E ACOMPANHAMENTO

Procedimentos relativos a monitoramento e medidas corretivas e preventivas, incluindo as referentes à cadeia de suprimento.

Relação das certificações por desempenho relativo a direitos humanos ou sistemas de certificação, ou outras abordagens de auditoria/verificação, na organização relatora ou em sua cadeia de suprimento.

OUTRAS INFORMAÇÕES CONTEXTUAIS

Outras informações relevantes necessárias para compreender o desempenho organizacional, tais como:

- principais resultados ou metas atingidos e não atingidos;
- principais riscos e oportunidades organizacionais;
- principais mudanças, no período coberto pelo relatório, de sistemas ou estruturas visando melhorar o desempenho;
- principais estratégias e procedimentos para a implementação de políticas ou alcance de objetivos.



Indicadores de Desempenho Referentes a Direitos Humanos

ASPECTO: PRÁTICAS DE INVESTIMENTO E DE PROCESSOS DE COMPRA

ESSENCIAL **HR1** Percentual e número total de contratos de investimentos significativos que incluam cláusulas referentes a direitos humanos ou que foram submetidos a avaliações referentes a direitos humanos.

ESSENCIAL **HR2** Percentual de empresas contratadas e fornecedores críticos que foram submetidos a avaliações referentes a direitos humanos e as medidas tomadas.

ADICIONAL **HR3** Total de horas de treinamento para empregados em políticas e procedimentos relativos a aspectos de direitos humanos relevantes para as operações, incluindo o percentual de empregados que recebeu treinamento.

ASPECTO: NÃO-DISCRIMINAÇÃO

ESSENCIAL **HR4** Número total de casos de discriminação e as medidas tomadas.

ASPECTO: LIBERDADE DE ASSOCIAÇÃO E NEGOCIAÇÃO COLETIVA

ESSENCIAL **HR5** Operações identificadas em que o direito de exercer a liberdade de associação e a negociação coletiva pode estar correndo risco significativo e as medidas tomadas para apoiar esse direito.

ASPECTO: TRABALHO INFANTIL

ESSENCIAL **HR6** Operações identificadas como de risco significativo de ocorrência de trabalho infantil e as medidas tomadas para contribuir para a abolição do trabalho infantil.

ASPECTO: TRABALHO FORÇADO OU ANÁLOGO AO ESCRAVO

ESSENCIAL **HR7** Operações identificadas como de risco significativo de ocorrência de trabalho forçado ou análogo ao escravo e as medidas tomadas para contribuir para a erradicação do trabalho forçado ou análogo ao escravo.

ASPECTO: PRÁTICAS DE SEGURANÇA

ADICIONAL **HR8** Percentual do pessoal de segurança submetido a treinamento nas políticas ou procedimentos da organização relativos a aspectos de direitos humanos que sejam relevantes às operações.

ASPECTO: DIREITOS INDÍGENAS

ADICIONAL **HR9** Número total de casos de violação de direitos dos povos indígenas e medidas tomadas.



Sociedade

Os indicadores de desempenho relativos à sociedade enfocam os impactos que as organizações geram nas comunidades em que operam e a divulgação de como os riscos resultantes de suas interações com outras instituições sociais são geridos e mediados. Buscam-se em especial informações sobre os riscos associados a suborno e corrupção, influência indevida na elaboração de políticas públicas e práticas de monopólio.

Informações sobre a Forma de Gestão

Deve-se fornecer um relato conciso sobre os processos de gestão com referência aos seguintes aspectos relacionados à sociedade:

- comunidade;
- corrupção;
- políticas públicas;
- concorrência desleal;
- conformidade.

OBJETIVOS E DESEMPENHO

Objetivos gerais da organização visando o desempenho relevante quanto aos aspectos acima mencionados.

Deve-se utilizar indicadores específicos da organização (conforme necessário), além dos indicadores de desempenho da GRI, para demonstrar os resultados de desempenho em relação aos objetivos.

POLÍTICA

Política(s) resumida(s) da organização como um todo que defina(m) o compromisso global para com os aspectos relacionados à sociedade ou indicação de onde essas informações podem ser encontradas no domínio público (como um *link* para uma página da internet).

RESPONSABILIDADE ORGANIZACIONAL

O cargo mais alto com responsabilidade operacional referente a aspectos relacionados à sociedade ou explicação sobre como é dividida na alta gerência a responsabilidade operacional para esses aspectos. Isso é diferente do item 4.1, que enfoca as estruturas em nível de governança.

TREINAMENTO E CONSCIENTIZAÇÃO

Procedimentos relativos a treinamento e conscientização sobre os aspectos relacionados à sociedade.

MONITORAMENTO E ACOMPANHAMENTO

Procedimentos relativos a monitoramento e medidas corretivas e preventivas, incluindo as referentes à cadeia de suprimento.

Relação das certificações por desempenho ou sistemas de certificação, ou outras abordagens de auditoria/verificação, na organização relatora ou em sua cadeia de suprimento.

OUTRAS INFORMAÇÕES CONTEXTUAIS

Outras informações relevantes necessárias para compreender o desempenho organizacional, tais como:

- principais resultados ou metas atingidos e não atingidos;
- principais riscos e oportunidades organizacionais;
- principais mudanças, no período coberto pelo relatório, de sistemas ou estruturas visando melhorar o desempenho;
- principais estratégias e procedimentos para a implementação de políticas ou alcance de objetivos.



Indicadores de Desempenho Social Referente à Sociedade

ASPECTO: COMUNIDADE

ESSENCIAL **S01** Natureza, escopo e eficácia de quaisquer programas e práticas para avaliar e gerir os impactos das operações nas comunidades, incluindo a entrada, operação e saída.

ASPECTO: CORRUPÇÃO

ESSENCIAL **S02** Percentual e número total de unidades de negócios submetidas a avaliações de riscos relacionados a corrupção.

ESSENCIAL **S03** Percentual de empregados treinados nas políticas e procedimentos anticorrupção da organização.

ESSENC. **S04** Medidas tomadas em resposta a casos de corrupção.

ASPECTO: POLÍTICAS PÚBLICAS

ESSENC. **S05** Posições quanto a políticas públicas e participação na elaboração de políticas públicas e *lobbies*.

ADICIONAL **S06** Valor total de contribuições financeiras e em espécie para partidos políticos, políticos ou instituições relacionadas, discriminadas por país.

ASPECTO: CONCORRÊNCIA DESLEAL

ADICIONAL **S07** Número total de ações judiciais por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio e seus resultados.

ASPECTO: CONFORMIDADE

ESSENCIAL **S08** Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não-monetárias resultantes da não-conformidade com leis e regulamentos.

Responsabilidade pelo Produto

Os indicadores de desempenho referentes à responsabilidade pelo produto abordam os aspectos dos produtos e serviços da organização relatora que afetam diretamente os clientes, a saber: saúde e segurança, informações e rotulagem, marketing e privacidade.

Esses aspectos são tratados principalmente por meio da divulgação sobre procedimentos internos e o quanto eles não são seguidos.

Informações sobre a Forma de Gestão

Deve-se fornecer um relato conciso sobre a forma de gestão com referência aos seguintes aspectos relacionados à responsabilidade pelo produto:

- saúde e segurança do cliente;
- rotulagem de produtos e serviços;
- comunicações de marketing;
- privacidade do cliente;
- conformidade.

OBJETIVOS E DESEMPENHO

Objetivos gerais da organização visando o desempenho relevante quanto aos aspectos relacionados à responsabilidade pelo produto.

Deve-se utilizar indicadores específicos da organização (conforme necessário), além dos indicadores de desempenho da GRI, para demonstrar os resultados de desempenho em relação aos objetivos.

POLÍTICA

Política(s) resumida(s) da organização como um todo que defina(m) o compromisso global da organização para com os aspectos relacionados à responsabilidade pelo produto ou indicação de onde essas informações podem ser encontradas no domínio público (como um *link* para uma página da internet).

RESPONSABILIDADE ORGANIZACIONAL

O cargo mais alto com responsabilidade operacional referente a aspectos relacionados à responsabilidade pelo produto ou explicação sobre como é dividida na alta gerência a responsabilidade operacional para aspectos relacionados à responsabilidade pelo produto. Isso é diferente do item 4.1, que enfoca as estruturas em nível de governança.



TREINAMENTO E CONSCIENTIZAÇÃO

Procedimentos relativos a treinamento e conscientização sobre os aspectos relacionados à responsabilidade pelo produto.

MONITORAMENTO E ACOMPANHAMENTO

Procedimentos relativos a monitoramento e medidas corretivas e preventivas, incluindo as referentes à cadeia de suprimento.

Relação das certificações por desempenho referentes à responsabilidade pelo produto ou sistemas de certificação, ou outras abordagens de auditoria/verificação, na organização relatora ou em sua cadeia de suprimento.

OUTRAS INFORMAÇÕES CONTEXTUAIS

Outras informações relevantes necessárias para compreender o desempenho organizacional, tais como:

- principais resultados ou metas atingidos e não atingidos;
- principais riscos e oportunidades organizacionais;
- principais mudanças, no período coberto pelo relatório, de sistemas ou estruturas visando melhorar o desempenho;
- principais estratégias e procedimentos para a implementação de políticas ou alcance de objetivos.

Indicadores de Desempenho Referentes à Responsabilidade pelo Produto**ASPECTO: SAÚDE E SEGURANÇA DO CLIENTE**

- ESSENCIAL**
- PR1** Fases do ciclo de vida de produtos e serviços em que os impactos na saúde e segurança são avaliados visando melhoria, e o percentual de produtos e serviços sujeitos a esses procedimentos.
- ADICIONAL**
- PR2** Número total de casos de não-conformidade com regulamentos e códigos voluntários relacionados aos impactos causados por produtos e serviços na saúde e segurança durante o ciclo de vida, discriminados por tipo de resultado.

ASPECTO: ROTULAGEM DE PRODUTOS E SERVIÇOS

- ESSENCIAL**
- PR3** Tipo de informação sobre produtos e serviços exigida por procedimentos de rotulagem, e o percentual de produtos e serviços sujeitos a tais exigências.
- ADICIONAL**
- PR4** Número total de casos de não-conformidade com regulamentos e códigos voluntários relacionados a informações e rotulagem de produtos e serviços, discriminados por tipo de resultado.
- ADICIONAL**
- PR5** Práticas relacionadas à satisfação do cliente, incluindo resultados de pesquisas que medem essa satisfação.

ASPECTO: COMUNICAÇÕES DE MARKETING

- ESSENCIAL**
- PR6** Programas de adesão às leis, normas e códigos voluntários relacionados a comunicações de marketing, incluindo publicidade, promoção e patrocínio.
- ADICIONAL**
- PR7** Número total de casos de não-conformidade com regulamentos e códigos voluntários relativos a comunicações de marketing, incluindo publicidade, promoção e patrocínio, discriminados por tipo de resultado.

ASPECTO: CONFORMIDADE

- ADICIONAL**
- PR8** Número total de reclamações comprovadas relativas a violação de privacidade e perda de dados de clientes.

ASPECTO: COMPLIANCE

- ESSENCIAL**
- PR9** Valor monetário de multas (significativas) por não-conformidade com leis e regulamentos relativos ao fornecimento e uso de produtos e serviços.



Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)