



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP)
II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)
ISSN:2317-8302

Sistema de sustentabilidade empresarial como instrumento de gestão

ELIZABETH BORELLI

Pontifícia Universidade Católica de São Paulo
felin@uol.com.br

DEBORA DE CARVALHO SILVA

Pontifícia Universidade Católica de São Paulo
dcarvalho199225@gmail.com



SISTEMA DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL COMO INSTRUMENTO DE GESTÃO

Resumo

O termo sustentabilidade vem ganhando, a cada dia, mais espaço, importância e atenção dentro do meio empresarial. As grandes organizações estão tendo a percepção do quanto é importante, não só para o planeta, mas também para a sua própria sobrevivência no mercado, inserir em suas estratégias ações sustentáveis alinhando suas ações sociais, ambientais e econômicas de forma integrada. Assim, torna-se essencial avaliar e medir o quanto a empresa está sendo sustentável. Nessa perspectiva, entram em cena os indicadores de sustentabilidade, exercendo grande influência no mercado, dado o crescente interesse por parte de investidores em avaliar e comparar as ações sustentáveis entre as organizações. Este artigo tem como objetivo avaliar a importância da sustentabilidade empresarial para a gestão das organizações e a influência dos indicadores de sustentabilidade sobre elas. O construto teórico desenvolvido permitiu compreender o quanto está se tornando imprescindível a incorporação de ações socioambientais, ecoeficientes e sustentáveis para o contínuo crescimento e competitividade de uma organização no mercado e o quanto os indicadores de sustentabilidade vêm ganhando confiabilidade, não só por parte de investidores, mas também dos responsáveis pelo processo de tomada de decisão estratégica dentro da empresa. A metodologia consiste na análise exploratória, a partir da pesquisa bibliográfica, para a necessária fundamentação teórica, e em entrevistas com profissionais da área socioambiental, capazes de conjugar conceitos e práticas adotadas.

Palavras-chave: sustentabilidade, sustentabilidade empresarial, gestão sustentável.

Abstract

The term sustainability is gaining every day, more space, importance and attention within the business environment. Large organizations are having the perception of how important it is, not only for the planet but also for their own survival in the market, enter into their strategies sustainable actions aligning their social, environmental and economic actions in an integrated manner. Thus, it becomes essential to evaluate and measure how the company is being sustainable. In this perspective, come in the sustainability indicators, exerting great influence on the market, given the growing interest by investors to evaluate and compare the sustainable actions between organizations. This article aims to evaluate the importance of corporate sustainability for the management of organizations and the influence of sustainability indicators on them. The theoretical framework developed allows us to understand how it is becoming imperative to incorporate social, environmental, eco-efficient and sustainable actions for the continued growth and competitiveness of an organization in the market and how sustainability indicators are gaining reliability, not only for investors, but also those responsible for the strategic decision making process within the company. The methodology consists in the exploratory analysis from the literature search for the necessary theoretical foundation, and interviews with professionals in the environmental area, able to combine concepts and practices.

Keywords: sustainability, corporate sustainability, sustainable management.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

1. Introdução

A busca pela sustentabilidade empresarial apresenta um novo modelo de gestão, onde a atuação em projetos de cunho social e ambiental interfere positivamente na imagem da organização, de onde se pode inferir que agrega valor à empresa, aumentando a competitividade e tornando-se uma vantagem competitiva sustentável.

Esta é uma realidade cada vez mais presente nas organizações, que exige novos comportamentos alinhados à visão de negócios da empresa, promovendo a conexão entre os necessários valores econômicos, sociais e ambientais que ela deve buscar.

Um dos desafios da construção do desenvolvimento sustentável é o de criar instrumentos de mensuração que associem variáveis de diversas esferas, revelando significados mais amplos sobre os fenômenos a que se referem. Indicadores de sustentabilidade são instrumentos essenciais para guiar a ação e subsidiar o acompanhamento e a avaliação do progresso alcançado rumo ao desenvolvimento sustentável.

Este trabalho se baseou particularmente em pesquisas de cunho teórico. Foram também realizadas entrevistas com questionários abertos, visando uma melhor compreensão acerca das relações entre teorias e conceitos por parte dos entrevistados.

Assim, a partir, das pesquisas teóricas, juntamente com os resultados obtidos das entrevistas, foi desenvolvido um sistema de indicadores de sustentabilidade empresarial, sendo que para a formulação de tal sistema, este trabalho se baseou no modelo de Triple Bottom Line, de acordo com a concepção de ZYLBERSZTAJN (2010), SAVITZ e WEBER (2006): para que o desenvolvimento seja, de fato, sustentável, é necessário que haja integração e harmonia entre os fatores ambientais, sociais e econômicos.

2. Revisão bibliográfica

Este trabalho utilizou como referencial teórico os conceitos de: Desenvolvimento Sustentável, Ecoeficiência, Responsabilidade Social, e Indicadores de Sustentabilidade – entre destes, foram abordados o ISE (Índice de Sustentabilidade Empresarial), o *Ecological Footprint* (Pegada Ecológica) e o *Dashboard of Sustainability*.

2.1 Desenvolvimento Sustentável

O tema desenvolvimento sustentável vem sendo internacionalmente desde a década de 1980. O conceito é abrangente e se aplica às políticas públicas e ações de governo, ao trabalho de institutos e organizações não governamentais, a ações ligadas ao desenvolvimento urbano e aos setores agrícola, industrial, comercial e de serviços. (ZYLBERSZTAJN, 2010).

Em 1972, surgiu o primeiro informe do Clube de Roma sobre os limites do crescimento, que se tornou conhecido como Relatório *Brundtland* ou “Nosso Futuro Comum”, enumerando sucessos e fracassos do desenvolvimento mundial. No Relatório, foi concluído que atividades antrópicas, as quais são produzidas pelo homem impactando negativamente a Terra, alteraram o solo, a atmosfera, a fauna e a flora. Com isso, foi lançada a fundamentação filosófica e científica para as discussões concernentes ao Desenvolvimento Sustentado, que foram materializadas em propostas políticas, as quais foram debatidas em junho de 1992, durante a Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente e Desenvolvimento, conhecida como



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

Rio/92 ou ECO/92, introduzindo assim, os conceitos de “desenvolvimento sustentável” e “nova ordem econômica internacional”. (BORELLI, 2011).

As estratégias de reversão dos processos de degradação ambiental propostas foram então documentadas através da Agenda 21 - contidas também no Relatório Brundtland- e partem do pressuposto de que é possível conciliar conservação ambiental e crescimento econômico (BORELLI, 2011).

De acordo com Almeida (2002), mesmo ainda tendo uma longa jornada pela frente, o conceito de desenvolvimento sustentável já se firmou o suficiente para incorporar, com clareza e de forma indissolúvel, as dimensões econômica, ambiental e social das ações humanas e suas consequências sobre o planeta e os seres que o povoam.

Com as mudanças no ambiente global, além dos fatores econômicos e estruturais, outras variáveis começam a fazer parte da responsabilidade das empresas, de forma que hoje, não basta o sucesso econômico, mas é requerida, também, uma atuação empresarial pautada na preocupação com o meio ambiente e a justiça social.

Esta nova postura empresarial é indispensável para que a sociedade caminhe rumo ao desenvolvimento sustentável, o qual nos permite satisfazer as nossas necessidades atuais, sem comprometer a capacidade das gerações futuras. (DIAS, 2010).

Segundo Araújo (2010), o desenvolvimento sustentável está embasado em três aspectos fundamentais: econômico, ambiental e social, dando-se através da integração destas três dimensões. Essa integração é conhecida como o modelo de *triple bottom line*, a partir do qual, para o desenvolvimento ser, de fato, sustentável, é preciso que haja a integração e harmonia entre os fatores sociais, ambientais e econômicos. (ZYLBERSZTAJN, 2010).

“O conceito de Triple Bottom Line captura a essência da sustentabilidade mensurando o impacto das atividades de uma organização no mundo (SAVITZ; WEBER, 2006, p.xiii).

Tal impacto seria capturado por meio de indicadores relativos às três naturezas, econômica, social e ambiental e também serviria como uma referência ou “*uma metáfora que nos faz lembrar que o desempenho organizacional é multi-dimensional*”(PAVA, 2007 *apud* HOURNEAUX, 2011, p. 3).

Para Zylbersztajn (2010), as empresas que não incorporarem em sua estratégia de negócio práticas sustentáveis, que se eximirem de sua responsabilidade socioambiental, se recusarem a realizar parcerias com o poder público e não tiverem a consciência de que lhes cabe uma função que ultrapassa seus próprios muros, correm o sério risco de deixarem de existir.

Dentro da teoria da sustentabilidade, há conceitos norteadores e que são de demasiada importância para a Geração de Valor dentro de uma organização, entre eles, Sustentabilidade Corporativa e Desenvolvimento Sustentável. O conceito de Sustentabilidade Corporativa leva em conta, no processo de tomada de decisão, não apenas a dimensão econômico-financeira, mas também as dimensões ambiental e social. Assim, “*a sustentabilidade corporativa diz respeito à forma de se fazer negócios, bem como ao tipo de negócios que uma empresa pretende desenvolver*” (ZYLBERSZTAJN, 2010).

A definição de Sustentabilidade Corporativa parte do equilíbrio entre os aspectos financeiros, ambientais e sociais na gestão e avaliação de empresas. Cada vez mais, consumidores, acionistas, financiadores e potenciais investidores exigem compromissos éticos das corporações. Não basta apenas olhar para a linha de resultado econômico-financeiro para avaliar o desempenho de uma organização. Atualmente, se desempenho também é avaliado levando-se em conta os resultados para os demais atores da cadeia produtiva bem como o impacto nos recursos naturais. Existe um grande conflito entre o equilíbrio ambiental e a ação do homem sobre o meio ambiente. Pois, o desenvolvimento econômico, que visa melhorar as



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

condições de vida humana, implica impacto sobre a natureza. Já a sustentabilidade se assente em uma visão de equilíbrio e de conservação do meio ambiente. Para ser efetivamente alcançado, o desenvolvimento sustentável depende de efetivo planejamento e do reconhecimento de que os recursos naturais são finitos. Portanto, as empresas têm como missão fundamental fazer com que a sustentabilidade seja fator de referência em um mercado no qual o produto final não representa apenas o lucro financeiro, mas também a incorporação do social à sustentabilidade ambiental. (ZYLBERSZTAJN, 2010).

“A empresa sustentável do século XXI é a aquela que avalia todo o ciclo de vida do produto, calcula suas emissões de carbono e desenvolve uma estratégia de minimização e, no longo prazo, de eliminação desse conteúdo de carbono” (ZILBERSZTAJN, 2010, p. 17.).

No entanto, enquanto algumas empresas já desenvolveram modelos de gestão que incorporam aspectos socioambientais, outras ainda hesitam em inserir essas variáveis em seus processos decisórios – devido à ausência de associação clara entre os aspectos socioambientais e o desempenho financeiro corporativo.

2.2 Ecoeficiência

Outro conceito muito abordado, em termos de sustentabilidade, é o de Ecoeficiência, que parte de um modelo de gestão ambiental empresarial introduzido em 1992 pelo *World Business Council for Sustainable Development-WBCSD*.

No ano de 1996, a *Organization for Economic Cooperation and Development (OCDE)* identificou na ecoeficiência uma ótima proposta, tanto para as empresas, como para governos e famílias reduzirem a poluição e uso de recursos na execução de suas atividades. (BARBIERI, 2007).

De acordo com Almeida (2002), para que uma empresa consiga ser sustentável, ela precisa buscar a ecoeficiência em todas as suas ações, decisões, processos e produtos. Vale dizer, tem que produzir mais e melhor com menos: mais produtos de melhor qualidade, com menos poluição e menos uso de recursos naturais.

Segundo Barbieri (2007), tanto para a OCDE, como para a (WBCSD), a ecoeficiência é alcançada através da entrega de produtos e serviços cujos preços sejam competitivos e que sejam capazes de satisfazer as necessidades humanas melhorando a qualidade de vida, ao mesmo tempo em que reduzem os impactos ecológicos.

“Uma empresa se tornaria ecoeficiente por meio de práticas voltadas para: minimizar a intensidade de materiais nos produtos e serviços; minimizar a intensidade de energia nos produtos e serviços; minimizar a dispersão de qualquer tipo de material tóxico pela empresa; aumentar a reciclabilidade dos seus recursos renováveis; maximizar o uso sustentável dos recursos renováveis; aumentar a durabilidade dos produtos da empresa; e aumentar a intensidade dos serviços nos seus produtos e serviços.” (BARBIERI, 2007).

A ecoeficiência baseia-se na ideia de que havendo uma diminuição na quantidade de materiais e de energia por unidade de produto, haverá, conseqüentemente, um aumento na competitividade da empresa. A ecoeficiência pressupõe que para as empresas conseguirem reduzir os impactos ambientais negativos causados pelo consumo precisam promover uma nova relação com seus consumidores. *“É um modelo de produção e consumo sustentável, na*



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

medida em que ressalta a produção de bens e serviços necessários e que contribuam para melhorar a qualidade de vida” (BARBIERI, 2007).

Dessa forma, as empresas que não conseguem manter ações que atuem em cima de seus próprios resíduos, conseqüentemente, não são capazes de integrar desempenho ecológico e econômico.

Para Vellani (2009), a sustentabilidade pode ser alcançada quando há, concomitantemente, desempenho econômico, social e ecológico. Assim, uma ação ecológica somente aumenta a sustentabilidade quando integra desempenho econômico e ecológico. Essa integração chama-se ecoeficiência.

2.3 Responsabilidade Social

Outro conceito importante, em termos de sustentabilidade, é o de responsabilidade social.

“Responsabilidade social empresarial 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 compatíveis com 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, 2011^a)

A empresa que é socialmente responsável tem a capacidade de ouvir não apenas os interesses dos acionistas ou proprietários, mas também das diferentes partes envolvidas e incluir tais interesses no planejamento de suas atividades, visando atender às demandas de todos os interessados. (INSTITUTO ETHOS, 2004 *apud* METZNER, 2008).

*“As empresas de sucesso serão aquelas que se anteciparão, identificando os impactos interno e externos de suas operações como um todo, envolvendo os diversos públicos interessados, como, por exemplo, empregados, comunidades e clientes.” (BORGER, 2001 *apud* METZNER, 2008, p. 48).*

Para Schroeder (2004), a sociedade, com o passar do tempo, passou a ver nas empresas grandes portadores e geradores de riquezas, reconhecendo assim, que elas deveriam e poderiam assumir uma responsabilidade maior com a sociedade, de forma a assumir e participar de causas sociais.

Segundo Schroeder (2004), a responsabilidade social tornou-se abrangente, envolvendo toda a cadeia produtiva da empresa, abrangendo desde os clientes e funcionários até a sociedade como um todo.

As empresas interferem diretamente na dinâmica social, pois são grandes centros de poder, tanto econômico como político.

Com a atual complexidade da economia, as empresas veem-se na necessidade de se reorganizarem e reverem seus conceitos e práticas, para que assim, possam enfrentar com ética e transparência os desafios de um mercado cada vez mais competitivo e, ao mesmo tempo, atender às crescentes demandas da sociedade. (INSTITUTO ETHOS, 2011c).

2.4 Indicadores de Sustentabilidade

Indicadores são medidas utilizadas para avaliar o estado de qualquer sistema e diagnosticar as alternativas de gestão de um empreendimento.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

Assim como em qualquer área dentro de uma organização, medir a sustentabilidade é um grande contribuidor para as tomadas de decisão, auxiliando a responder aos reclamos e expectativas dos *stakeholders*.

“Não basta uma empresa se declarar ecoeficiente e socialmente responsável. É preciso prová-lo. Para isso, deve adotar indicadores, medi-los e apresenta-los em relatórios destinados aos tomadores de decisão e aos stakeholders.”
(ALMEIDA, 2002, p. 85).

Ainda, para Pinto *apud* Almeida (2002, p. 78)

“É bem provável que, em um futuro muito próximo, as empresas se vejam compelidas a apresentar bons indicadores de sustentabilidade a fim de obter recursos financeiros e parceiros para seus processos econômicos e, com isso, poder galgar novos patamares de rentabilidade.”

“Um indicador de sustentabilidade é uma categoria de indicador ambiental usado na medição de parâmetros de uma dimensão ambiental dentro de uma estratégia de desenvolvimento sustentável.” (EEA, 2002 *apud* GRANDA, 2006, p. 324).

De acordo com Machado (2007), nos EUA, no ano de 1999, foi criado o *Dow Jones Sustainability*, o qual foi o primeiro índice a avaliar o desempenho financeiro das empresas líderes em sustentabilidade.

2.4.1 ISE- Índice de Sustentabilidade Empresarial

A BOVESPA, em conjunto com as instituições Associação Brasileira das Entidades Fechadas de Previdência Complementar (ABRAPP), Associação Nacional dos Bancos de Investimento (ANBID), Associação dos Analistas e Profissionais de Investimentos do Mercado de Capitais (APIMEC), Instituto Ethos e Ministério do Meio Ambiente, criaram um índice de ações, o ISE – Índice de Sustentabilidade Empresarial, para que este sirva como um referencial (*“benchmark”*) para os investimentos socialmente responsáveis. (BOVESPA, 2010).

Ainda, para Figueiredo, Abreu e Casas (2009, p. 4), o ISE, foi lançado em 2005 para

“[...]atender uma demanda de mercado por um indicador que agrupasse empresas com desempenho financeiro relevante atrelado a ações de sustentabilidade social e ambiental, servindo de sinalizador para o mercado financeiro e especificamente, para os investidores que procuram empresas com este perfil para realizar aplicações.”

De acordo com MACHADO (2007) e FIGUEIREDO(2009), o ISE foi o primeiro indicador financeiro de sustentabilidade desenvolvido no Brasil, baseado no conceito de *“Triple BottomLine”*, que integra a avaliação das dimensões econômico-financeiras, sociais e ambientais das organizações.

Machado (2007) avaliou o índice, apresentando sugestões de aperfeiçoamento e tentando avaliá-lo como uma referência de sustentabilidade para gestores e investimentos, chegando à conclusão que o ISE é um referencial mais adequado para investidores do que para gestores.

2.4.2 Dashboard of Sustainability

O *Dashboard of Sustainability* é um índice que agrega diversos indicadores, sendo que, a partir do cálculo destes índices obtém-se o resultado final de uma avaliação. Cada um dos



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

indicadores dentro das dimensões da sustentabilidade que são propostos pelo sistema, além de poderem ser avaliados em termos de sustentabilidade, também se pode avaliá-los tomando-se como base o nível do processo decisório a partir da importância e performance dos índices.

“A importância de um determinado indicador é revelada pelo tamanho que este assume frente aos outros na representação visual do sistema correspondente. Já o desempenho do indicador é mensurado através de uma escala de cores que varia do verde até o vermelho.” (BELLEN, 2004, p. 3).

2.4.3 Ecological Footprint Method

O Ecological Footprint Method tem como objetivo calcular o quanto de terra é necessária para a produção e manutenção de bens e serviços que são consumidos por determinada comunidade. (SICHE, 2007).

De acordo com Cidin e Silva (2004, p. 46),

“[...] a pegada ecológica contrasta o consumo dos recursos pelas atividades humanas com a capacidade de suporte da natureza e mostra se seus impactos no ambiente global são sustentáveis à longo prazo. Ela também possibilita que se estabeleça benchmarks, sendo assim possível estabelecer comparações entre indivíduos, cidades e nações.”

Veiga (2009) diz que, uma vez que obtida essa “pegada”, podendo ser considerada para qualquer unidade territorial como localidade, região ou país, ela pode ser comparada à “capacidade biológica”, tanto média do planeta quanto específica, também apresentada em hectares globais.

2.4.4 GRI – Global Reporting Initiative

O GRI é um grupo criado na Holanda, constituído por milhares de especialistas de diversos países interessados em sustentabilidade, objetivando o desenvolvimento de normas globais de elaboração de relatórios de sustentabilidade, lançando seu primeiro guia de indicadores no ano 2000. (GRI, 2007 *apud* PASCHAL, 2011).

A elaboração de relatórios de sustentabilidade consiste em medir, divulgar e prestar contas, às partes interessadas, sobre o desempenho das organizações, visando atingir o objetivo do desenvolvimento sustentável.

“Os relatórios de sustentabilidade baseados na estrutura definida pela GRI divulgam resultados e também consequências, que ocorreram durante o período relatado, no contexto dos compromissos, da estratégia e da abordagem de gestão adotados pela organização”. (GRI, 2006)

Para a implementação desses relatórios são utilizadas Diretrizes, Protocolos, e Suplementos Setoriais. As Diretrizes fornecem todas as orientações para os relatórios GRI, dando forma ao conteúdo central do relatório: *“As Diretrizes consistem em princípios que definem o conteúdo do relatório e que asseguram a qualidade da informação relatada.”* (GRI, 2006). Os Protocolos de Indicadores existem para auxiliar na obtenção das informações e detalhamento do objetivo de cada indicador:

Os Protocolos Técnicos são desenvolvidos com o objetivo de orientar na elaboração de relatórios: *“Os Protocolos Técnicos são desenvolvidos para proporcionar orientação em*



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

questões ligadas à elaboração de relatórios, tais como, a definição do limite do relatório.” (GRI, 2006).

Para aumentar a credibilidade das partes interessadas, e para que estas tenham ciência de todo processo de levantamento das informações, foram estabelecidos níveis de aplicação, os quais representam distintos níveis referentes ao grau de exigência e da quantidade de indicadores respondidos.

Paschal (2011, p. 55) coloca que, segundo o GRI(2006), a estrutura é extremamente reconhecida pelo fato de trazer o “*relato de sustentabilidade para o foco principal das empresas*”. Este relato consegue reduzir os riscos institucionais e custos de capital, além de também atrair novos clientes e parceiros e ainda criar novas oportunidades de negócios.

3. Discussão

Será apresentando um sistema de indicadores, estruturado em grupos, de acordo com cada dimensão considerada primordial para se alcançar o desenvolvimento sustentável. Este sistema foi elaborado como proposta para que seja utilizado como uma ferramenta de gestão para a sustentabilidade empresarial.

3.1 - Indicadores de Desempenho Ambiental

Segundo a norma ISO 14031, os indicadores de desempenho ambiental são expressões específicas a partir das quais se consegue extrair informações e análises do desempenho ambiental da organização. (PEROTTO, 2008 *apud*, HOURNEAUX, 2011).

Na Figura 1, está descrita a relação dos aspectos definidos pelas diretrizes GRI, (abordada no tópico anterior), que será utilizada para a formação do sistema de indicadores de sustentabilidade empresarial, proposto no objetivo da presente pesquisa.

Aspectos relacionados pelo GRI	
Indicadores Ambientais	Indicadores relativos a materiais (uso e reciclagem)
	Indicadores relativos à energia (consumo de energia direta ou indireta)
	Indicadores relativos à água (retirada por fonte)
	Indicadores relativos à biodiversidade (índice de biodiversidade e impactos nas áreas pertencentes ou administradas pela organização)
	Indicadores relativos a emissões, efluentes e resíduos.
	Indicadores relativos à conformidade ambiental (multas e sanções por não conformidade ambientais).
	Indicadores relativos a transporte (impactos de transporte de mercadorias e de trabalhadores).
	Indicadores relativos a aspectos ambientais gerais (investimentos em proteção ambiental).

Figura 1: Indicadores Ambientais

Fonte: Adaptado de HOURNEAUX, Flavio; ATILA, Hermann. Indicadores Ambientais na Indústria de São Paulo.



3.2 - Indicadores Econômicos

De acordo com Guimarães e Feichas (2009), até a década de 1980, os indicadores econômicos eram os mais difundidos “não apenas para as tomadas de decisões, mas também na sociedade”. Porém, tais indicadores não atendem, sozinhos, a necessidade de medir e avaliar as outras duas dimensões cruciais do desenvolvimento sustentável: dimensão social e ambiental.

O quadro 2 é composto por um conjunto de indicadores econômicos adaptados do Relatório de Sustentabilidade da empresa White Martins, divulgado no ano de 2002 e será utilizado como análise para a formação do Sistema de indicadores de Sustentabilidade Empresarial.

Indicadores Econômicos
Faturamento Bruto
Receita Líquida
Lucro Operacional
Folha de pagamento bruta
Pagamentos a prestadores de serviço
Tributos

Figura 2 . Indicadores Econômicos

Fonte: Adaptado de White Martins(2002)

3.3 - Indicadores Sociais

Catarino, Barata e Rovere (2012), coloca que durante a década de 1990, tornaram-se comuns acusações de exploração, pelo uso da mão de obra infantil, pelo massacre dos sindicatos, dentre outros, que induziram empresas a incorporarem também a dimensão social em sua gestão. Afirma, ainda que, as partes interessadas têm exigido às empresas que as questões de dimensões éticas e sociais sejam tratadas com o mesmo rigor que é aplicado às questões econômicas e ambientais.

A Figura 3 contém um conjunto de indicadores de dimensão social, retirados do Relatório de Sustentabilidade divulgado no ano de 2004 pela empresa 3M.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

Indicadores Sociais	
Geração de Empregos	Empregos diretos Gerados
	Admissões no Período
	Mulheres
	Homens
Segurança	Acidentes com afastamento (n° de acidentes x 1.000.000/homens/horas trabalhadas)
	Taxa de gravidade (n° de dias perdidos + dias debitados x 1.000.000/homens/horas trabalhadas)
Indicadores Sociais Internos	Contribuição para Previdência Privada
	Investimentos em programas de saúde
	Despesas com alimentação
	Participação nos resultados
Gastos com responsabilidade social	Programas educacionais
	Programas ambientais
	Programas da área de saúde
	Outros

Figura 3. Indicadores Sociais

Fonte: adaptado de AFM-CEBDS – 3M (2004)

3.4 - Sistema de indicadores de sustentabilidade empresarial

Para a concepção do modelo de sistema de indicadores de sustentabilidade empresarial, foram analisados conjuntos de indicadores tomando como base as pesquisas bibliográficas e entrevistas, separando aqueles que melhor se inter-relacionam proporcionando uma gestão sustentável, a qual consiga alinhar e mensurar as três dimensões que caracterizam o *Triple Botton Line*, para que assim, consiga-se alcançar o desenvolvimento sustentável. Na Figura 4 foi apresentado um sistema com indicadores que atendem a tríplice do *Triple Botton Line*.

Indicadores de sustentabilidade empresarial	
Indicadores Ambientais	Consumo de energia
	Consumo de água
	Impactos sobre a biodiversidade
	Consumo de materiais (uso e reciclagem)
Indicadores Econômicos	Receita Líquida (R\$)
	Faturamento Bruto (R\$)
	Folha de Pagamento Bruta (R\$)
Indicadores Sociais	Empregos diretos gerados
	Gastos com programas ambientais (R\$)
	Gastos com programas educacionais (R\$)

Figura 4 . Sistema de Indicadores de sustentabilidade empresarial

Fonte: Elaboração própria



3.4.1 Indicador Ambiental 1 – Consumo de energia

Trata-se de um indicador quantitativo, representado pela quantidade total de energia consumida para a realização de todas as atividades da organização. Este indicador é imprescindível para a formação do sistema, já que ações sustentáveis estão intrinsecamente relacionadas à energia.

Além disso, ao analisar o consumo total anual de energia, a organização consegue visualizar o quanto está agredindo o meio ambiente, e ao mesmo tempo, consegue verificar o quanto está sendo gasto com uma única despesa, o que lhe permite, formular estratégias a fim de reduzir possíveis gastos.

3.4.2 Indicador Ambiental 2 – Consumo de água

O consumo de água também é um indicador quantitativo, expresso pelo consumo total de água utilizado nas atividades da organização.

Segundo o GRI (2006), medir o volume total de água consumida indica o tamanho e importância que a organização possui como usuária de água, fornecendo assim, base para cálculos de eficiência e uso.

Este indicador foi incluído no sistema por estar relacionado com a diminuição dos custos decorrentes do seu uso, e do conseqüente impacto ambiental, que leva à crescente diminuição de disponibilidade deste recurso natural.

3.4.3 Indicador Ambiental 3 – Impactos sobre a biodiversidade

Trata-se de um indicador quantitativo, representado pelos impactos diretos e indiretos das atividades exercidas pela organização, bem como pelas emissões e resíduos causadores de impactos negativos sobre um número de espécies, afetadas pelos impactos da organização e também pela extensão da área afetada.

Através das informações fornecidas por este indicador, juntamente com o indicador de âmbito social: Gastos com programas ambientais, a organização tem a possibilidade de desenvolver estratégias para a diminuição destes impactos, tomando o cuidado de não elevar significativamente os gastos com programas ambientais que já estejam sendo utilizados e realizados pela instituição.

3.4.4 Indicador Ambiental 4 – Consumo de materiais (uso e reciclagem)

O Indicador Ambiental 4 é representado pelo volume total de materiais utilizados pela organização em todas as suas atividades, tratando-se, portanto, de um indicador quantitativo.

Através da medição deste indicador, a organização pode fazer desta mensuração uma fonte de informação para sistemas de controle de compras e de gerenciamento de suprimentos. Pois, além de estar relacionado com os impactos ambientais dentro da realidade de limitação de recursos globais, o consumo de materiais também está diretamente relacionado aos custos operacionais da organização.

3.4.5 Indicador Econômico 1 – Receita Líquida

O indicador econômico 1, Receita Líquida, trata-se do total do lucro líquido ou prejuízo obtido pela empresa.

Este indicador foi selecionado para a composição do sistema, pois para se chegar no valor final é retirado da receita bruta todos os custos e despesas pagos pela organização.

Para se obter o valor total da Receita Líquida, são deduzidos todos os gastos que a empresa obteve com os programas ambientais, educacionais e de saúde realizados em determinado período.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

Sendo assim, quanto maior for o gasto com estes programas, menor será a Receita Líquida, valendo para a situação inversa. Portanto, a partir do cálculo da Receita Líquida a organização pode analisar como e quanto está sendo gasto com programas de ações sociais, a fim de se verificar se estes programas estão sendo realizados de forma sustentável, ou seja, dando resultados positivos para a sociedade e meio ambiente, e, ao mesmo tempo, evitando prejuízos para a organização.

3.4.6 Indicador Econômico 2 – Faturamento Bruto

O Faturamento Bruto é composto pelo total de vendas obtido pela organização. A partir da análise deste indicador, a empresa tem a oportunidade de conhecer o crescimento e diminuição das vendas, podendo assim, averiguar qual a sua participação no mercado. Mercado este, que se encontra cada vez mais competitivo e informatizado e, conseqüentemente, mais exigente.

Com isso, a organização tem a possibilidade de tentar estar à frente de seus concorrentes, formulando estratégias para aumentar sua participação dentro do mercado em que atua.

3.4.7 Indicador Econômico 3 – Folha de Pagamento Bruta

Através da Folha de Pagamento Bruta, a organização tem a visão do quanto está sendo gasto com salário aos funcionários, podendo verificar se está havendo um crescimento de contratações e/ou demissões.

Este indicador, embora faça parte da dimensão econômica, está relacionado com a dimensão social, pois a partir deste, a empresa também tem a possibilidade de saber o quanto está colaborando com a sociedade, através da geração de empregos e da remuneração aos funcionários

3.4.8 Indicador Social 1 – Empregos Diretos Gerados

O número de Empregos Diretos Gerados é um indicador quantitativo, representado pelo número total de empregos diretos que foram gerados pela organização em determinado período.

Está diretamente relacionado ao Indicador Econômico 3, já apresentado. Assim como a Folha de Pagamento Bruta, os Empregos Diretos Gerados têm a capacidade de indicar o quando a organização está envolvida com a geração de empregos para a sociedade.

3.4.9 Indicador Social 2 – Gastos com programas Ambientais

O indicador social 2, Gastos com Programas Ambientais, trata-se do valor total desembolsado pela organização para custear programas de âmbito ambiental.

Está diretamente ligado à dimensão econômica da organização, visto que afeta diretamente o resultado final da instituição, já que é um valor incluso nas despesas da empresa, influenciando o seu lucro final.

3.4.10 Indicador Social 3 – Gastos com Programas Educacionais

Este indicador é representado pelo valor total utilizado pela organização com os programas educacionais desenvolvidos por ela.

Assim como o indicador o Gastos com programas educacionais, possui uma relação direta com o resultado econômico da empresa, pois trata de valores que foram desembolsados pela organização, sendo incluso e denominado como uma parcela das despesas da instituição, apresentadas em suas demonstrações financeiras.



4 . Conclusões

O conceito de sustentabilidade ainda se mostra bastante novo e vem sendo progressivamente discutido no meio empresarial.

Tanto autores, como empresas e consumidores deparam-se, a cada dia, com a difícil situação de encontrar uma definição ou uma resposta para as difíceis indagações: o que é ser sustentável? como medir essa sustentabilidade?

Este trabalho procurou basear-se em uma revisão bibliográfica representativa sobre o tema, abordando diversos temas correlatos, a fim de encontrar possíveis repostas para tais perguntas.

As diversas abordagens convergem no sentido de que para uma empresa ser sustentável é necessário que ela assuma em suas ações a ecoeficiência, tornando seus produtos e serviços competitivos, ao mesmo tempo em que satisfaçam as necessidades dos consumidores, melhorando a qualidade de vida e reduzindo os impactos ecológicos.

Adotando a sustentabilidade em suas estratégias, a organização se vê então, na difícil tarefa de quantificar/qualificar se está sendo sustentável e o quanto o está sendo.

Para isso, foram desenvolvidos diversos indicadores/índices que auxiliam a medir a sustentabilidade, sendo que, o ISE é o índice que vem ganhando cada vez mais popularidade e confiança por parte de investidores, na hora de avaliar se determinada empresa adota medidas sustentáveis em suas estratégias, e o quanto ela prioriza tais medidas.

Sendo assim, a cada dia, as empresas passam a enxergar o quanto é importante, tanto para a sobrevivência do planeta como para a própria organização, a prática constante e crescente de ações sustentáveis. E que não basta apenas ser sustentável: é preciso qualificar, quantificar, e mensurar essa sustentabilidade.

O sistema de indicadores de sustentabilidade empresarial apresentado neste artigo visa responder a essa questão.

A partir de sua utilização, a organização tem a possibilidade de mensurar suas estratégias a fim de avaliar, ao final de cada exercício, se suas ações estão se encaminhando para o desenvolvimento sustentável.

Para que essa avaliação seja possível, o sistema deverá ser integrado por indicadores capazes de apresentar resultados que vão além da dimensão na qual estão inseridos, apresentando também, um resultado sistêmico dos fatores. A partir daí, é torna-se possível elaborar uma análise, não apenas do desenvolvimento de cada fator em si, mas, numa visão comparativa e interrelacional. Com isso, a organização estará capacitada para um novo olhar sobre como o desenvolvimento do fator econômico estará afetando as dimensões ambiental e social, e, portanto, mais habilitada a formular e implementar estratégias voltadas ao desenvolvimento sustentável.

Referências

ALMEIDA, F. O bom Negócio da Sustentabilidade, Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.

AFM – CEDEBS – 3M, *Relatório de Sustentabilidade*. 2004.

ARAÚJO, G. V. de. *O paradigma do desenvolvimento Sustentável e os novos indicadores de riqueza: como os fatores socioambientais podem ser considerados na mensuração da riqueza das nações*. 2010.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

AZEVEDO, A. L. V. de, *Indicadores de Sustentabilidade empresarial no Brasil: uma avaliação do Relatório do CEBDS – Revista Iberoamericana de Economia Ecológica* Vol. 5: 75-93, 2006.

BARBIERI, J. C. *Gestão Ambiental Empresarial: conceitos, modelos e instrumentos*. São Paulo: Saraiva, 2007.

BELLEN, H. M. Van, *Indicadores de Sustentabilidade: uma análise comparativa*. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO-EnANPAD, 28, 2004, Curitiba. Anais do 28º Enanpad. Curitiba: ANPAD, 2004.

BORELLI, E. *Indústria Química e Sustentabilidade*. Disponível em <http://www.pucsp.br/eitt/noticias/ciclo_debate_eco_ix.html>. Acesso em 28 de outubro de 2013.

BOVESPA, *ISE – Índice de Sustentabilidade Empresarial*. Disponível em <<http://www.bmfbovespa.com.br/Indices/download/ISE.pdf>> Acesso em 01/12/2013

CANTARINO, A. A. A.; BARATA, M. M. de L.; ROVERE, Emilio L. La. *Indicadores de sustentabilidade empresarial e gestão estratégica*. Disponível em <<http://www.uff.br/rpca/Volume%201/Sustentabilidade.pdf>> . Acesso em 25 de julho de 2014.

CIDIN, R. da C. P. j; SILVA, R. S. da. *Pegada ecológica: Instrumento de avaliação dos impactos antrópicos do meio natural*. Estudos Geográficos. Rio Claro. 2004

DIAS, M. R. R. P. *A concretização do conceito de desenvolvimento sustentável: uma análise jurisprudencial do conflito entre desenvolvimento econômico e o direito ao meio ambiente*. 2010.

FIGUEIREDO, G. N.de, ABREU, R. L., CASAS, A.L. Las, *Reflexos do Índice de Sustentabilidade Empresarial(ISE) na imagem das empresas: uma análise do papel do consumidor consciente e do marketing ambiental*. Pensamento & Realidade- Revista do programa de estudos Pós-graduados em administração – FEA. ISSN 2237-4418, vol. 24, n. 1. São Paulo. 2009.

GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *Directrizes para Elaboração de Relatórios de Sustentabilidade*, Portugal, 2006. Disponível em <<https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Portuguese-G3-Reporting-Guidelines.pdf>> Acesso em: 05 de maio de 2014.

GRANDA, W. J. V.; LIMA, H. M. de. *Aplicação do Índice Global de Sustentabilidade na exploração de coquina na Península de Santa Elena*. Rem: Revista Escola de Minas. Ouro Preto, vol59, nº 3, jul/set. 2006.

GUIMARAES, R. P.; FEICHAS, S. A. Q. *Desafios na construção de Indicadores de Sustentabilidade*. Revista Ambiente & Sociedade. Campinas, v. XII, n. 2, jul/dez. 2009.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

HOURNEAUX, Flavio; ATILA, Hermann. *Indicadores Ambientais na Indústria de São Paulo*. São Paulo. Disponível em http://www.pucsp.br/eitt/noticias/ciclo_debate_eco_ix.html. Acesso em 25 de outubro de 2031.

HOURNEAUX, Flavio; *Relações sobre as partes interessadas (STAKEHOLDERS) e os sistemas de mensuração do desempenho organizacional*. 2010. Tese (Doutorado em Administração). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo.

INSTITUTO ETHOS. *O que é sustentabilidade social empresarial*. Disponível em <http://www.ethos.org.br/DesktopDefault.aspx?TabID=3344&Alias=Ethos&Lang=ptBR>. Acesso em 12 de outubro de 2013a.

_____. *Quais são as vantagens da empresa que adota políticas e práticas de responsabilidade social*. Disponível em <http://www.ethos.org.br/DesktopDefault.aspx?TabID=3344&Alias=Ethos&Lang=ptBR>. Acesso em 12 de outubro de 2013b.

_____. *Indicadores Ethos-Sebrae de Responsabilidade Social Empresarial para Micro e Pequenas Empresas*. Disponível em http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/arquivo/0-A-34a2011_IndicadoresEthos-Sebrae_PORT.pdf. Acesso em 12 de outubro de 2013c.

_____. *Relatório de Sustentabilidade GRI*. Disponível em <http://www.uniethos.org.br/DesktopDefault.aspx?TabID=3765&Alias=uniethos&Lang=pt-BR>. Acesso em 24 de abril de 2014d.

MACHADO, M. R.; MACHADO, M. A. V.; CORRAR, L. J. *Desempenho do Índice de Sustentabilidade Empresarial-(ISE) da Bolsa de Valores de São Paulo*. São Paulo. 2007.

METZNER, R. J.; FISCHER, F. M.; NOGUEIRA, D. P. N. *Comparação da percepção de fadiga e de capacidade para o trabalho entre trabalhadores têxteis de empresas que se encontram em diferentes estágios de responsabilidade social empresarial no estado de São Paulo, Brasil*. Saúde e Sociedade. São Paulo, vol.17, n° 4, out./dez. 2008.

PASCHAL, R. *Avaliação de indicadores de sustentabilidade para o Porto de Santos-SP*, 2011, Dissertação de mestrado em Ciência Ambiental, USP, São Paulo. Disponível em <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/90/90131/tde-23112011-092708/pt-br.php>. Acesso em 02 de maio de 2014.

PAVA, M. L. A response to “Getting to the bottom of Triple Bottom Line”. *BusinessEthicsQuarterly*. Chicago: Jan 2007. Vol. 17, Iss. 1; p. 105

SAVITZ, A.W; WEBER, K. *The Triple Bottom Line: how today’s best run companies are achieving economic, social and environmental success – and how you can too*. John Wiley& Sons, USA, 2006.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

SCHROEDER, J. T.; SCHROEDER, I , *Responsabilidade social corporativa: limites e possibilidades*. RAE electron. São Paulo, vol. 3, n° 1, jan./jun. 2004.

SICHE, R.; AGOSTINHO, F.; ORTEGA, E.; ROMEIRO, A. *Índices versus indicadores: precisões conceituais na discussão da sustentabilidade de países*. Revista Ambiente & Sociedade. Campinas, vol.10, n° 2, jul/dez. 2007

VEIGA, J. E. da. *Indicadores socioambientais: evolução e perspectivas*. Revista de Economia e Política. São Paulo, vol.29, n° 4, out/dez. 20009

WHITE MARTINS, *Relatório de Sustentabilidade*. 2002.

ZYLBERSZTAJN, D. *Sustentabilidade e geração de valor: a transição para o século XXI*/ Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

Adaptado de HOURNEAUX, Flavio; ATILA, Hermann. *Indicadores Ambientais na Indústria de São Paulo*. Disponível em

<http://www.pucsp.br/eitt/downloads/ix_ciclo/IX_Ciclo_2011_Artigo_Flavio_Hourneaux.pdf

>. Acesso em 09 de julho de 2014.