



Encontro Internacional sobre Gestão  
Empresarial e Meio Ambiente

## **ANÁLISE DAS PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE DAS EMPRESAS SELECIONADAS PELO GUIA EXAME DE SUSTENTABILIDADE**

**MARINA GROSSI MANFREDINI**

Universidade de São Paulo

marina.grossimanfredini@gmail.com

**LARA BARTOCCI LIBONI AMUI**

Universidade de São Paulo

laraliboni@gmail.com

**LUCIANA ORANGES CEZARINO**

Universidade Federal de Uberlândia

lcezarino@gmail.com

# **ANÁLISE DAS PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE DAS EMPRESAS SELECIONADAS PELO GUIA EXAME DE SUSTENTABILIDADE**

## **Resumo**

O sistema de legislação ambiental vigente no Brasil exige ações empresariais que atendam aos padrões para uso e conservação dos recursos naturais, que cumpram a legislação trabalhista e que realizem práticas sociais. Já as práticas diferenciadoras são ações voluntárias, que não são restritas ao cumprimento da responsabilidade legal. Esta pesquisa analisou, de forma descritiva, as práticas de todas as empresas-modelo selecionadas na publicação do Guia Exame de Sustentabilidade de 2013 e, após categorizar estas práticas, verificou se essas empresas adotam práticas diferenciadoras ou apenas cumprem o estabelecido em lei. A pesquisa resultou na listagem de 1854 práticas, das quais apenas 5,33% cumprem o estabelecido em lei. A maioria das práticas é diferenciadora, isto é, propõe ações além daquelas previstas em lei, refletindo o crescente engajamento das empresas com a responsabilidade socioambiental.

## **Palavras-chave**

Responsabilidade Social Corporativa, Sustentabilidade Empresarial, Relatórios de Sustentabilidade.

## **ANALYSIS OF SUSTAINABILITY PRACTICES OF COMPANIES SELECTED ON EXAME'S SUSTAINABILITY GUIDE**

## **Abstract**

The environmental legislation system in Brazil requires corporate actions to attend the standards of use and conservation of natural resources, which comply with the labor legislation and execute social practices. On the other hand, the differentiated practices are voluntary actions, which are not restricted to fulfill the legal liability. This research listed the practices of standard companies selected on Exame's Sustainability Guide 2013 and verified if these companies take differential practices or only comply with what is established by law. The research resulted in the listing of 1854 practices, which only 5,33% comply with what is established by law. The majority of practical are differentiated, ie, proposes actions in addition to those provided by law, reflecting the increasing engagement of companies with socio-environmental responsibility.

## **Key words**

Corporate Social Responsibility, Corporate Sustainability, Sustainability reports.

## **Introdução**

O conceito de desenvolvimento sustentável foi definido pelo Relatório das Nações Unidas como o desenvolvimento que satisfaz as necessidades da geração presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprir suas próprias necessidades (BRUNDTLAND, 1987). Quando incorporado pela empresa é chamado de sustentabilidade empresarial.

A sustentabilidade empresarial é definida como uma vantagem competitiva, justificando o investimento das organizações (AHMAD; SOSKOLNE; AHMED 2011). Para Porter e Kramer (2006), as práticas sustentáveis enriquecem a reputação, melhoram a imagem de uma empresa, fortalecem sua marca e até mesmo aumentam o valor de suas ações. Em função disso as empresas criam relatórios que demonstram suas práticas e ações em direção à sustentabilidade. Porém, muitas vezes as práticas divulgadas nos relatórios das empresas não são práticas diferenciadoras. Há práticas que apenas cumprem a legislação vigente, ou que refletem apenas ações pontuais sem o efetivo comprometimento da empresa. Para que a empresa se torne sustentável é necessário que a sustentabilidade passe a fazer parte da estratégia. “Sua ação de sustentabilidade precisa estar no núcleo da empresa – ser arrojada, e não postiza, não é um artifício para que os empregados ‘sintam-se bem uma vez por ano’” (WERBACH, 2010, p. 67).

Assim, uma organização inovadora sustentável "não é a que introduz novidades de qualquer tipo, mas novidades que atendam as múltiplas dimensões da sustentabilidade em bases sistemáticas e colham resultados positivos para ela, para a sociedade e o meio ambiente (BARBIERI et al.,2010). O sucesso dependerá da capacidade de inovar na busca de alternativas para solucionar os problemas globais e ao mesmo tempo responder às necessidades humanas. As empresas que não tiverem essa capacidade enfrentarão dificuldades para manterem-se no mercado (ESTY et al., 2006). A inovação não se dá apenas do ponto de vista de processos e produtos, mas também de práticas de gestão que se diferenciem na busca de atitudes em benefício do Desenvolvimento Sustentável.

A fim de promover ações sustentáveis no meio empresarial, algumas instituições promovem premiações e classificações destacando práticas sustentáveis exemplares. Dentre elas, está o Guia Exame de Sustentabilidade, uma publicação anual, que seleciona as empresas-modelo em responsabilidade socioambiental.

Nesse contexto, este estudo tem como finalidade relacionar, categorizar e analisar as práticas sustentáveis das empresas selecionadas no Guia Exame de Sustentabilidade de 2013. O objetivo é avaliar se as práticas divulgadas apenas cumprem a legislação vigente ou se são práticas inovadoras, que contribuem efetivamente no atendimento às necessidades socioambientais do ambiente em que as organizações estão inseridas.

## **Revisão Bibliográfica**

O conceito de desenvolvimento sustentável foi definido pelo Relatório das Nações Unidas como o desenvolvimento que satisfaz as necessidades da geração presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprir suas próprias necessidades (BRUNDTLAND, 1987). O conceito surgiu do reconhecimento da necessidade de uma nova estratégia menos prejudicial e de longo prazo para o desenvolvimento global, e que as questões sociais, econômicas e ambientais deveriam ser resolvidas de forma integrada (PRNO; SLOCOMBE, 2012).

Segundo Queiroz et al. (2005), o conceito de responsabilidade social corporativa não pode ser reduzido a uma dimensão social da empresa, mas interpretado por meio da visão integrada de dimensões econômicas, ambientais e sociais que, reciprocamente, se relacionam e se definem. Tais dimensões foram definidas por Elkington, conhecidas como o triple bottom line (ELKINGTON, 2001). As dimensões do triple bottom line são relacionadas a pessoas (social), lucro (econômico) e planeta (ambiental), e definem que ter sustentabilidade, significa assegurar o sucesso do negócio em longo prazo, e ao mesmo tempo, contribuir para o desenvolvimento econômico e social da comunidade, um meio ambiente saudável e uma sociedade estável (ETHOS, 2010).

Segundo Barbieri et al. (2010), a adesão das empresas ao desenvolvimento sustentável vem inicialmente de fora para dentro, como um meio de se contrapor às críticas e objeções ao papel das empresas feitas por incontáveis entidades governamentais e da sociedade civil organizada, e só recentemente a adesão das empresas passou a ser induzida por fatores de natureza empresarial ou, dito de outra forma, fazer parte desse movimento passou a ser um fator de competitividade, seja como fonte de diferenciação, seja como fonte de qualificação para continuar no mercado.

Para atingir tal vantagem competitiva sustentável, Barney (1991) identificou quatro características que um recurso da empresa deve possuir: valor, raridade, a não possibilidade de imita-lo e a ser insubstituível. Para sustentar a vantagem competitiva Hart (1995), afirma que isso é feito através da acumulação de recursos específicos raros e firmes, que envolve uma visão compartilhada de futuro e foco em novas tecnologias e desenvolvimento de competências.

Além das características apresentadas que um recurso da empresa deve possuir Porter e Kramer (2006) afirmam que para atingir vantagem competitiva, a empresa deve identificar as áreas do contexto social com o maior valor estratégico, devendo escolher uma ou poucas iniciativas sociais que terão o maior valor compartilhado: benefício para a sociedade e para a sua competitividade.

O tipo de gestão ambiental aplicado e a situação específica da empresa também são decisórios para o sucesso econômico, em que Schaltegger e Synnestvedt (2002) apresentam duas dimensões inter-relacionadas: 1) escolher o nível ideal de desempenho ambiental que potencialmente resulta no maior sucesso econômico e 2) a obtenção desse nível de desempenho ambiental ao menor custo possível, para obter o sucesso econômico.

A questão de em que medida as atividades de proteção ambiental irão resultar em uma melhoria econômica depende de uma variedade de fatores, tais como: a disposição dos consumidores em pagar por produtos ecológicos, o tipo de normas ambientais em um país, a pressão das partes interessadas (stakeholders), o nível de desenvolvimento tecnológico, etc. (SCHALTEGGER; SYNNESTVEDT, 2002).

Além do cumprimento da lei, a adoção de práticas socioambientais pode ser em função de: aumentar a qualidade dos produtos; aumentar a competitividade das exportações; atender o consumidor com preocupações ambientais; atender à reivindicação da comunidade; atender à pressão de organização não governamentais ambientalistas; estar em conformidade com a política social da empresa; e melhorar a imagem perante a sociedade (TACHIZAWA; ANDRADE, 2008).

Uma das vantagens que justificam as iniciativas sustentáveis na organização é o enriquecimento de sua reputação, alegando que as práticas sustentáveis vão melhorar a imagem de uma empresa, fortalecer sua marca e até mesmo aumentar o valor de suas ações (PORTER;

KRAMER, 2006). Principalmente no novo contexto econômico, caracterizado por uma rígida postura dos clientes voltada à expectativa de interagir com organizações que sejam éticas, que tenham boa imagem institucional no mercado e que atuem de forma sócioambientalmente responsável (TACHIZAWA; ANDRADE, 2008).

A fim de promover ações sustentáveis no meio empresarial, algumas instituições promovem premiações e classificações. Medir e divulgar o desempenho social são formas potencialmente poderosas para influenciar o comportamento das empresas assumindo que as classificações são medidas de forma consistente e precisam refletir o impacto social corporativo (PORTER; KRAMER, 2006). Uma delas é o Guia Exame de Sustentabilidade, uma publicação anual, que seleciona as empresas-modelo em responsabilidade socioambiental.

A publicação teve sua metodologia alterada em 2007 pelo Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas (GVCes), na qual a nova metodologia compreende um levantamento sobre compromissos, transparência e governança corporativa, com questões elaboradas pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) e sobre o desempenho da empresa sob aspectos econômico- financeiros, sociais e ambientais.

Além do Guia Exame de Sustentabilidade há diversos outros mecanismos para medir, divulgar e avaliar as práticas de sustentabilidade das organizações. O Global Reporting Initiative (GRI) é um exemplo. O GRI é um relatório de sustentabilidade, publicado por uma empresa ou organização sobre os impactos econômicos, ambientais e sociais causados por suas atividades cotidianas. Também apresenta os valores da organização e modelo de governança, e demonstra a ligação entre a sua estratégia e seu compromisso com uma economia global sustentável.

A visão da GRI é que os relatórios de sustentabilidade elaborados por todas as organizações se tornem tão rotineiros e úteis quanto são os tradicionais relatórios financeiros. Para alcançar tal objetivo, a GRI reúne uma rede de milhares de especialistas, em dezenas de países, que contribuem para o seu desenvolvimento. Além do GRI, há diversos outros mecanismos para medir, divulgar e avaliar as práticas de sustentabilidade das organizações.

Meester (et al., 1995) não restringe a preocupação com o desenvolvimento sustentável apenas à organizações, afirmando que tal desenvolvimento também depende dos indivíduos, público em geral e ações do governo.

Muitos autores relacionam o desenvolvimento sustentável com uma parceria entre as organizações públicas e privadas. Com o tempo, uma estratégia de desenvolvimento sustentável vai além da empresa para incluir a colaboração entre as organizações públicas e privadas necessárias à realização de uma mudança tecnológica substancial (HART 1995).

Corporações de sucesso precisam de uma sociedade saudável e, ao mesmo tempo, uma sociedade saudável precisa de empresas bem-sucedidas (PORTER; KRAMER 2006). De fato, um novo paradigma para a inovação está surgindo: uma parceria entre a iniciativa privada e de interesse público, que produz mudança rentável e sustentável para ambos os lados (KANTER, 1999).

A estrutura de governo é decisiva para a tomada de decisões voltada ao desenvolvimento sustentável, uma vez que as instituições seguem uma regulamentação formal e normas sociais informais que regem o comportamento individual e coletivo da organização (MAUERHOFER, 2013).

Se, por um lado, a legislação ambiental brasileira é bastante ampla e adequada à preservação, conservação e proteção do meio ambiente e dos recursos naturais, por outro, sua aplicação também depende da capacidade das instituições comprometidas com o planejamento e a implantação de projetos de desenvolvimento e com a conservação ambiental (TACHIZAWA; ANDRADE, 2008).

A regulamentação é necessária por seis razões principais: 1) Para criar pressão que motiva as empresas a inovar. 2) Para melhorar a qualidade do meio ambiente, nos casos em que a inovação e as melhorias resultantes da produtividade de recursos não compensam completamente o custo de conformidade, ou em que é preciso tempo para aprender e reduzir o custo global das soluções inovadoras. 3) Para alertar e educar as empresas sobre os recursos provavelmente ineficientes e as áreas potenciais de melhoria tecnológica. 4) Para aumentar a probabilidade de que as inovações de produtos e as inovações de processo serão ambientalmente amigáveis. 5) Para criar demanda para melhoria ambiental até que as empresas e os clientes sejam capazes de perceber melhor e medir as ineficiências de recursos que causam poluição. 6) Para assegurar que uma empresa não pode ter vantagem competitiva, evitando investimentos ambientais (PORTER; LINDE 1995).

Os legisladores, líderes empresariais e ambientalistas têm-se centrado sobre os impactos dos custos da regulamentação ambiental e ignoram os importantes e compensatórios benefícios de produtividade da inovação e as empresas, por sua vez, se opõem e atrasam a regulamentação em vez de inovar para lidar com ela (PORTER; LINDE 1995).

Mas, muito além da regulação, é necessário que as empresas despertem para uma nova visão e se engajem em práticas que vão além dos requisitos legais. Para que seja possível despertar a consciência para um novo padrão de desenvolvimento, é preciso que haja uma forma diferente de enxergar, uma visão integradora, sistêmica, que consiga trabalhar com a complexidade.

Ao se comprometer com o desenvolvimento sustentável, a empresa requer uma nova maneira de encarar a inovação, o que leva à ideia de inovação sustentável, ou seja, um tipo de inovação que contribua para o alcance do desenvolvimento sustentável (BARBIERI et al., 2010).

Assim, uma organização inovadora sustentável "não é a que introduz novidades de qualquer tipo, mas novidades que atendam as múltiplas dimensões da sustentabilidade em bases sistemáticas e colham resultados positivos para ela, para a sociedade e o meio ambiente (BARBIERI et al., 2010). Estas empresas, veem as necessidades da comunidade como oportunidades para desenvolver ideias e novas tecnologias, para encontrar e servir novos mercados e para resolver problemas em longo prazo (KANTER, 1999).

Além de desenvolver ideais e tecnologias que atendam as necessidades da comunidade, as organizações precisam estruturar práticas que estejam alinhadas com as estratégias de negócio.

As iniciativas para a sustentabilidade, quando desconectadas da estratégia empresarial, representam ações dispersas. Em muitos casos as empresas não conseguem implementar uma mudança verdadeira de valor, o que ocasiona apenas ações pontuais, sem comprometimento.

Para que a empresa se torne sustentável é necessário que a sustentabilidade passe a fazer parte da estratégia. "Sua ação de sustentabilidade precisa estar no núcleo da empresa – ser arrojada, e não postiça, não é um artifício para que os empregados ‘sintam-se bem uma vez por

ano” (WERBACH, 2010, p. 67). O sucesso dependerá da capacidade de inovar na busca de alternativas para solucionar os problemas globais e ao mesmo tempo responder às necessidades humanas. As empresas que não tiverem essa capacidade enfrentarão dificuldades para manterem-se no mercado (ESTY et al., 2006).

A elaboração de uma estratégia sustentável passa a ser indispensável para a sobrevivência das organizações e do planeta.

Werbach (2010) propõe sete princípios que todas as empresas devem analisar antes mesmo de definir suas estratégias:

1. Os recursos naturais se tornarão cada vez mais escassos e mais caros
2. Está ocorrendo uma mudança demográfica de grandes proporções
3. As pessoas são os recursos renováveis mais importantes
4. O fluxo de caixa é mais importante que os lucros trimestrais
5. O ambiente operacional de todas as organizações vai mudar tão radicalmente nos próximos três a cinco anos quanto mudou nos últimos cinco anos
6. Um mundo exterior caótico exige coesão interna e flexibilidade
7. Só o realmente transparente vai sobreviver.

Ainda segundo Werbach (2010), os estrategistas para a sustentabilidade devem pensar e agir de forma diferente, levando em consideração elementos fundamentais para o desenvolvimento sustentável.

Para que a sustentabilidade seja incorporada à estratégia e para que os gestores consigam assumir atitudes que reflitam em ações para a sustentabilidade no negócio da empresa, é necessário primeiramente mudar atitudes, cultura, interesses é o caminho para a sustentabilidade (MEBRATU, 1998), porém o primeiro passo é mudar a forma de enxergar, de ver o mundo e os problemas, buscando uma visão sistêmica e integradora para a solução de problemas complexos.

### **Metodologia**

O presente estudo é qualitativo e descritivo. A pesquisa qualitativa compreende um conjunto de diferentes técnicas interpretativas que visam descrever e decodificar os componentes de um sistema complexo de significados (NEVES, 1996). O estudo busca percepções e entendimento sobre as práticas sustentáveis nas empresas em questão determinando padrões. Segundo Martins e Theóphilo (2007) a pesquisa qualitativa sofre um corte temporal-espacial pelo pesquisador que definirá o campo e a dimensão em que o trabalho irá se desenvolver (no caso, a pesquisa se restringe as empresas selecionadas pelo Guia Exame de Sustentabilidade de 2013).

O estudo descritivo envolve a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelece relacionamento entre variáveis (GIL, 1999). A etapa descritiva da pesquisa é feita através da apresentação das práticas relacionadas ao desenvolvimento sustentável adotadas pelas empresas selecionadas, e da legislação em vigor.

Segundo Marins e Theóphilo (2007), na pesquisa qualitativa, o comportamento de um determinado fenômeno depende da interação de diversos fatores, por isso, é importante verificar como ele se manifesta em suas interações com outros elementos.

A coleta de dados será realizada com base nas empresas selecionadas pelo Guia Exame de Sustentabilidade de 2013.

A comparação das práticas empresariais à legislação será feita com base na legislação atual, assim, a pesquisa foi limitada às práticas atuais das empresas, para haver coerência nos resultados.

A pesquisa irá analisar cuidadosamente as práticas das empresas listadas no Guia Exame de 2013, bem como irá categorizar estas práticas, buscando compreender melhor quais são as principais categorias de práticas de sustentabilidade.

Após a coleta de dados, a análise dos mesmos será feita através do recolhimento de dados secundários que serão obtidos a partir dos websites das empresas analisadas e caso a empresa não divulgue em seu website as práticas de sustentabilidade, o recolhimento desses dados será feito através do relatório de sustentabilidade divulgado pela empresa. A análise das práticas será feita através da comparação dos dados obtidos referentes às práticas das empresas e a legislação vigente.

### Guia Exame de Sustentabilidade 2013

O Guia Exame de Sustentabilidade é uma publicação anual, que seleciona as empresas-modelo em responsabilidade socioambiental e também apresenta debates com analistas sobre o tema, sugerindo ideias e caminhos para empreendedores de diversas áreas.

A Editora Abril, responsável pelo Guia Exame de Sustentabilidade, em 2007, convidou o Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas (GVCes), para elaborar uma nova metodologia de avaliação do desempenho de empresas, substituindo assim o Guia Exame de Boa Cidadania Corporativa, publicado de 2000 a 2006. A nova metodologia compreende um levantamento sobre compromissos, transparência e governança corporativa, com questões elaboradas pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) e sobre o desempenho da empresa sob aspectos econômico-financeiros, sociais e ambientais.

O procedimento de seleção das empresas no Guia Exame de Sustentabilidade 2013 envolveu quatro etapas (GUIA EXAME DE SUSTENTABILIDADE, 2013). A primeira constou no preenchimento de um questionário pelas empresas interessadas. O questionário foi dividido em quatro partes, de mesmo peso, que contemplam as dimensões: geral, econômica, social e ambiental.

A segunda etapa consistiu na análise do desempenho, em que o desempenho das empresas foi calculado em cada uma das dimensões e foram selecionadas para a etapa seguinte aquelas que obtiveram uma pontuação acima da média em todas as dimensões.

Na terceira etapa, ocorreu a aprovação do conselho, em que considerando a pontuação do questionário, uma apuração jornalística sobre as participantes, os integrantes do conselho deliberativo e a redação definiram a lista das 61 empresas mais sustentáveis do país. Foi selecionada a melhor empresa em cada um dos setores, levando em conta o desempenho nas quatro dimensões. Quando houve uma diferença de pontuação menor do que 15%, passou à frente a empresa com menos aspectos abaixo a média (isto é, empresas com menos aspectos abaixo de 40% dos requisitos) em sete indicadores-chave: governança da sustentabilidade, direitos humanos, relação com a comunidade, relação com os fornecedores, gestão de água,

gestão da biodiversidade, gestão de resíduos. (As demais empresas apareceram em seu respectivo setor por ordem alfabética). Os mesmos sete indicadores serviram para eleger o destaque de cada categoria.

Na quarta etapa, a empresa sustentável do ano foi escolhida. Com base nas 20 empresas selecionadas como mais sustentáveis de seu setor, e por um critério jornalístico, a redação de EXAME selecionou o maior destaque – que recebe o prêmio de Empresa Sustentável do Ano.

## Resultados

O Guia Exame de Sustentabilidade 2013 selecionou 61 Empresas-modelo em responsabilidade socioambiental, e também selecionou uma empresa destaque para cada uma das seguintes categorias de sustentabilidade (utilizadas pelo próprio guia): governança da sustentabilidade, direitos humanos, relação com a comunidade, relação com os fornecedores, gestão da água, gestão da biodiversidade e gestão de resíduos. Assim, foram selecionadas sete empresas destaque nomeadas para cada categoria de sustentabilidade, que seguem: Unilever, Novartis, Embraco, Alcoa, Coca-Cola, Aperam e Kimberly-Clark. Todas elas já estavam entre as 61 empresas-modelo, com exceção da empresa Novartis.

A pesquisa utilizou como base de dados as 61 empresas-modelo selecionadas pelo Guia Exame de Sustentabilidade e as empresas premiadas por categoria de sustentabilidade. Porém, seis das sete empresas premiadas por categoria de sustentabilidade já estavam entre as 61 empresas-modelo selecionadas. Assim, apenas a empresa Novartis, selecionada como empresa destaque na categoria direitos humanos, foi incluída na base de dados. Portanto, a pesquisa utilizou 62 empresas. Para a análise das práticas de sustentabilidade destas empresas, foram estabelecidas macro categorias e micro categorias, que facilitam a compreensão das práticas.

As macro categorias foram estabelecidas a fim de categorizar à que população a prática se destina, isto é, o público-alvo da ação realizada pela empresa. O quadro 1 apresentada a seguir descreve cada macro categoria e exibe a sigla referente:

**Quadro 1** – Descrição de cada macro categoria selecionada

<b>Siglas</b>	<b>Macro Categoria</b>	<b>Descrição</b>
CE	Comunidade Externa	Práticas voltadas à comunidade, ou seja, projetos que beneficiam a população e promovem o desenvolvimento social.
CI	Comunidade Interna	Práticas voltadas aos funcionários, isto é, a comunidade interna da empresa, através de projetos que desenvolvam e beneficiam o público interno.
PR	Processos	Práticas que não são voltadas a comunidade interna ou externa, e sim, ao meio ambiente, a melhoria de processos operacionais, a clientes, ao uso mais eficiente de recursos, etc.

Já as micro categorias, foram estabelecidas a fim de categorizar qual é o enfoque da prática. O Quadro 2 presente a seguir, apresenta a sigla e a descrição de cada uma das micro categorias selecionadas:

**Quadro 2** - Descrição de cada micro categoria selecionada

<b>Sigla</b>	<b>Micro Categoria</b>	<b>Descrição</b>

A	Água	Ações para utilização eficiente desse recurso, com práticas como: reutilização da água, captação da água da chuva, tratamento de água, monitoramento do uso desse recurso e medidas para redução do uso de água.
AV	Área verde	Ações destinadas à preservação de áreas verdes, incluindo à manutenção da biodiversidade. As ações incluem reflorestamento, monitoramento da utilização de áreas verdes, empresas signatárias de pactos ou que são certificadas por objetivarem o bom manejo florestal, empresas mantenedoras de áreas de preservação permanente e reservas legais, etc.
C	Cultura	Ações que promovem a cultura, através de patrocínios, organização de eventos e investimentos em artes circenses, música, teatro, dança, literatura, etc.
CL	Relacionamento com o cliente	Ações voltadas aos clientes da empresa, visando o melhor relacionamento com o cliente.
CM	Comunidade	Práticas desenvolvidas para a comunidade, com ações variadas no âmbito do desenvolvimento social, ambiental e econômico.
ED	Educação	Projetos no âmbito educacional, que visam o desenvolvimento cognitivo e abrange a capacitação técnica e a conscientização para temas relevantes para a sociedade.
EN	Energia	Práticas para utilização eficiente desse recurso, como ações para reduzir o uso de energia elétrica, incentivo ao consumo consciente e seguro de energia elétrica, utilização de fontes de energia renováveis, etc.
ES	Esportes	Incentivo a práticas em diferentes esportes, através de patrocínios, apoio a organizações que promovam o esporte, organização de eventos esportivos, investimentos na infraestrutura para a prática de esportes, etc.
F	Funcionários	Práticas de Recursos Humanos, incentivo à diversidade, capacitação de funcionários e outras ações que visam o desenvolvimento e a maior satisfação dos funcionários.
FO	Fornecedores	Práticas que envolvem os fornecedores, como ações para a capacitação dos fornecedores, avaliação e monitoramento da conduta dos mesmos e relacionamento transparente.
GEE	Redução da emissão de gases poluentes	Ações para redução dos gases poluentes na atmosfera, através de iniciativas para reduzir a emissão dos mesmos, para monitorar a emissão e para compensá-los através de reflorestamentos e compra de crédito de carbono.
Q	Qualidade	Adoção de Sistemas, certificados e programas que visam a qualidade das operações da empresa.
R	Resíduos	Iniciativas para reduzir, reutilizar e reciclar resíduos, com o desenvolvimento de tecnologias, apoio a cooperativas que realizam trabalho com lixo, conscientização da comunidade, etc.
RF	Recursos financeiros	Ações que visam à melhoria da saúde financeira na empresa, e investimentos financeiros da empresa em projetos externos a ela, como financiamento à ONGs, capacitação financeira da comunidade, geração de empregos, etc.
SA	Saúde	Investimentos em práticas que promovam a saúde e o bem estar da comunidade interna e externa, através de investimentos em hospitais/assistência médica, conscientização e prevenção de doenças, oferecimento de produtos mais saudáveis, oferecimento de benefícios aos funcionários que visam contribuir com a saúde dos mesmos e incentivo a vida mais saudável.
SE	Segurança	Investimentos em práticas que promovam a segurança, através de estabelecimento de diretrizes que promovam a segurança, campanhas de conscientização, treinamento e capacitação de funcionários, estabelecimento de comitê de segurança, oferecimento de equipamentos de segurança, participação de pactos e recebimento de certificações que privam pela segurança.

T	Tecnologia	Desenvolvimento de tecnologias, investimento em projetos de P&D e em centros tecnológicos e ações em TI Verde.
TR	Transparência	Práticas que visam à transparência nos negócios, como: estabelecimento de comitê de ética, códigos de conduta, combate à corrupção, disponibilidade de canais para denúncia e canais de comunicação para acionistas/ clientes/ funcionários/ comunidade, participação em pactos e signatários de princípios que comprometem a empresa a uma atuação mais transparente e participação e realização de auditorias.

As micro categorias foram selecionadas de modo a contemplar as três dimensões do triple bottom line. O Quadro 3 aloca as micro categorias nas dimensões: econômica, social e ambiental.

**Quadro 3** – Distribuição das micro categorias nas três dimensões do triple bottom line

Dimensões triple bottom line	Micro categorias
Econômica	CL/F/FO/Q/RF/T
Ambiental	A/AV/EN/GEE/R
Social	C/CM/ED/ES/SA/SE/TR

O Quadro 3 revela que as categorias estão bem distribuídas dentre as três dimensões, em que a categoria Econômica contempla seis micro categorias, a categoria Ambiental contempla cinco micro categorias e a categoria Social contempla sete micro categorias.

O levantamento das práticas sustentáveis de cada empresa foi realizado por meio de consulta ao website das mesmas. Foram listadas 1.854 práticas no total. É importante ressaltar que além das ações, o levantamento abrange também os pactos socioambientais, os quais as empresas são signatárias.

Após a análise dos dados foi possível avaliar os setores de atuação das empresas listadas, bem como a quantidade de práticas por empresa, como pode ser visto no quadro abaixo (quadro 4).

**Quadro 4** – Classificação das empresas quanto ao setor de atuação e quantidade práticas por empresa

	Empresas premiadas	Setor	Quantidade de práticas		Empresas premiadas	Setor	Quantidade de práticas
1	Aes Brasil	Energia	27	32	Even	Construção Civil	34
2	Albert Einstein	Serviços de saúde	14	33	Fibria	Papel Celulose e	33
3	Alcoa	Siderurgia	22	34	Fleury	Serviços de saúde	14
4	Algar Telecom	Telecomunicações	11	35	Grupo BB e Mapfre	Instituições Financeiras	10
5	Ambev	Bens de Consumo	34	36	Grupo Quente Rio	PME	9
6	Ampla	Energia	21	37	HP	Eletrônicos	26
7	Andre Maggi	Agronegócio	8	38	IBM	Consultoria	17
8	Anglo American	Mineração	31	39	Irani	Papel Celulose e	32

9	Aperam	Siderurgia	19	40	Itaipu	Energia	69
10	Arcelor	Siderurgia	16	41	Itaú Unibanco	Instituições Financeiras	71
11	Basf	Química	22	42	Kimberly Clark	Bens de Consumo	12
12	Beraca	PME	16	43	Klabin	Papel Celulose	32
13	Boticário	Bens de Consumo	8	44	Libra	Transporte	15
14	Bradesco	Instituições Financeiras	63	45	Masisa	Material de construção	15
15	Brasil Krin	Bens de Consumo	42	46	Mexichem	Material de construção	24
16	Braskem	Química	34	47	Natura	Bens de Consumo	84
17	BRF	Agronegócio	12	48	Novartis	Farmacêutico	18
18	Bunge	Agronegócio	20	49	Novelis	Siderurgia	13
19	CCR	Infraestrutura	56	50	Promon	Consultoria	17
20	Coca Cola	Bens de Consumo	35	51	Sabin	PME	26
21	Coelce	Energia	10	52	Samarco	Mineração	60
22	CPFL	Energia	48	53	Santander	Instituições Financeiras	66
23	Dow	Química	42	54	Serasa	Consultoria	23
24	Duralex	Material de construção	39	55	Telefônica	Telecomunicações	73
25	Ecofrotas	Transporte	12	56	Tetra Pak	Bens de Capital	30
26	Ecorodovias	Infraestrutura	29	57	Unilever	Bens de Consumo	45
27	EDP	Energia	57	58	Vale	Mineração	67
28	Elektro	Energia	29	59	Votorantim Metais	Mineração	32
29	Embaré	Agronegócio	11	60	Walmart	Varejo	32
30	Embraco	Eletrônicos	8	61	Whirlpool	Eletrônicos	11
31	Eurofarma	Farmacêutico	26	62	Yamana	Mineração	22
				63	Total		1854

Verifica-se no Quadro 4, que as cinco empresas que possuem o maior número de práticas são: a Natura com 84 práticas, o que representa 4,53% do total de práticas, a Telefônica com 73 práticas, o que representa 3,93% do total de práticas, o Itaú Unibanco com 71 práticas, o que representa 3,83% do total de práticas, a Itaipu com 69 práticas, o que representa 3,72% do total de práticas e a Vale com 67 práticas, o que representa 3,61% do total de práticas. Percebe-se que mesmo listando as empresas com maior número de práticas, o percentual é baixo, o que mostra que há uma capilaridade, ou seja, muitas empresas com muitas práticas. Porém, a quantidade de práticas não define a importância efetiva dessas práticas à sociedade.

Já as seis empresas que apresentam o menor número de práticas são: André Maggi, o Boticário e Embraco, todas com 8 práticas, o que representa 0,43% do total de práticas, Grupo

Rio Quente com 9 práticas, o que representa 0,48 % do total de práticas e a Coelce e o Grupo BB e Mapfre, ambas com 10 práticas o que representa 0,53% do total de práticas.

Também é possível analisar o número de empresas e de práticas por setor de atividade, como pode ser visto no quadro 5.

**Quadro 5 – Número de empresas e práticas por setor**

<b>Setor</b>	<b>Quantidade de empresas</b>	<b>Quantidade de práticas</b>	<b>Média de práticas por empresa</b>
Agronegócio	4	51	12,75
Bens de Capital	1	30	30
Bens de Consumo	7	260	37,14285714
Construção Civil	1	34	34
Consultoria	3	57	19
Eletrônicos	3	45	15
Energia	7	261	37,28571429
Farmacêutico	2	44	22
Infraestrutura	2	85	42,5
Instituições Financeiras	4	210	52,5
Material de construção	3	78	26
Mineração	5	212	42,4
Papel e Celulose	3	97	32,33333333
PME	3	51	17
Química	3	98	32,66666667
Serviços de saúde	2	28	14
Siderurgia	4	70	17,5
Telecomunicações	2	84	42
Transporte	2	27	13,5
Varejo	1	32	32

O Quadro 5 revela que os setores com mais empresas premiadas são: energia e bens de consumo, ambos com sete empresas. Já os setores com apenas uma empresa premiada são: Bens de Capital, Construção Civil e Varejo.

Após a soma de todas as práticas das empresas de cada setor, observa-se que o setor com o maior número de práticas é o setor de Energia com 261 práticas, seguido pelo setor de bens de consumo, com 260 práticas. Já o setor com menor número de práticas é o de transportes com 27 práticas, seguido pelo setor de Serviços de Saúde com 28 práticas.

Por meio do Quadro 5 também verifica-se que o setor com a maior média de práticas por empresa é o setor de Instituições Financeiras com 52,5 práticas por empresa. Já o setor com menor média de práticas por empresa é o setor de Agronegócios com 12,75 práticas por empresa.

Observa-se que o mesmo setor possui a empresa com maior e com menor número de práticas: o setor de Bens de Consumo, em que a Natura lidera com 84 práticas; e o Boticário está entre as empresas com menor número de práticas, com apenas 8 práticas.

O quadro 6 revela o número de práticas em cada macro categoria, e observa-se que a maior parte das práticas é desenvolvida em “Processos”, com 906 práticas, o que representa 48,86% do total de práticas. Já a macro categoria “Comunidade Interna” não apresenta muitas práticas, com apenas 216, o que representa apenas 11,6% do total de práticas.

**Quadro 6 - Quantidades de práticas em cada macro categoria**

Macro Categorias	Total de práticas
PR	906
CE	732
CI	216

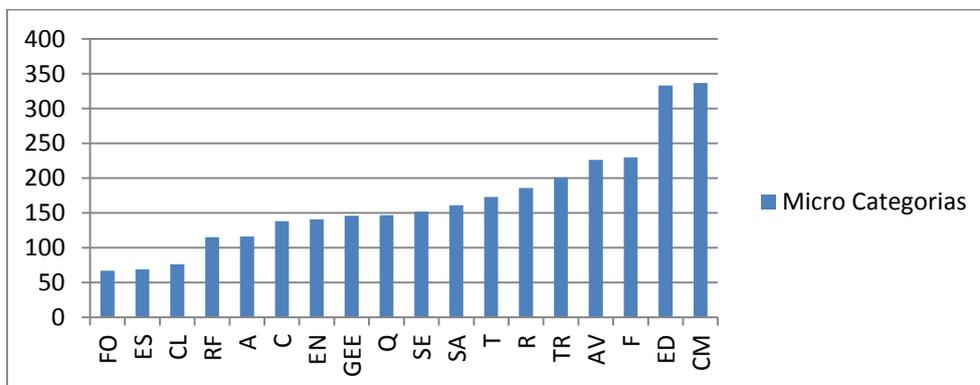
Também foram analisados os números de práticas por micro categorias (Quadro 7).

**Quadro 7 - Quantidades de práticas em cada micro categoria**

Micro Categoria	Total de práticas	Micro Categoria	Total de práticas
A	116	FO	67
AV	226	GEE	146
C	138	Q	147
CL	76	R	186
CM	337	RF	115
ED	333	AS	161
EM	141	SE	152
ES	69	T	173
F	230	TR	201

O Quadro 7 revela que a micro categoria mais frequente é a “Comunidade”, com 337 práticas, que representa 18% do total de 1.854 práticas, seguida de “Educação”, com 333 práticas, que representa 17,96% do total de 1.854 práticas.

Já a micro categoria que apresenta menor frequência é a “Fornecedores” com apenas 67 práticas, o que representa 3,61% do total de 1.854 práticas, seguida da categoria “Esportes”, com 69 práticas e 3,72% do total de 1.854 práticas.



**Gráfico 1 - Número de práticas por micro categoria**

O confronto com a legislação vigente resultou em 99, isto é, 5,33% das práticas da pesquisa apenas cumprem com a lei vigente.

## Conclusões

A listagem de práticas de sustentabilidade das empresas-modelo selecionadas pelo Guia Exame de Sustentabilidade 2013 resultou na identificação de 1854 práticas. Porém, o número de práticas não reflete necessariamente a extensão e benefício destas para a sociedade, pois a realização de maior número de projetos por si só não significa que a empresa é mais responsável socioambientalmente que outras empresas listadas com um menor número de práticas.

O conceito de Responsabilidade Social Corporativa evidencia ser subjetivo e amplo para as empresas pesquisadas. As empresas categorizam de forma diferente suas práticas, sendo que uma prática categorizada como socioambiental em certa empresa pode não ser em outras. Por exemplo, há empresas que incluem práticas de Recursos Humanos, como avaliação de desempenho e plano de benefícios, como práticas sustentáveis. E há empresas que classificam esta prática apenas como atividade técnica e administrativa.

Diversas práticas são recorrentes entre muitas empresas como o estabelecimento de códigos de conduta, realização de treinamentos de segurança a funcionários, elaboração do relatório de emissão de gases de efeito estufa, recebimento de certificações e participações de pactos.

Há muitas práticas voltadas ao ramo de atuação da empresa, como o projeto de fundo de investimento de ações, de médio em longo prazo, composto exclusivamente de empresas que apresentam uma boa conduta em relação a questões sociais, ambientais e de governança corporativa.

A maioria das práticas é diferenciadora, isto é, não se restringe ao cumprimento da legislação, e sim, propõe ações além daquelas previstas em lei. Porém, a legislação possui diversas especificações que dificultaram a análise das ações sustentáveis divulgadas, como por exemplo, legislações específicas à cada setor empresarial.

A edição do Guia Exame de Sustentabilidade 2013 reflete o crescente engajamento das empresas com a responsabilidade socioambiental. Isto pode ser constatado, pois nas edições anteriores a 2013 foram apresentadas apenas 21 empresas-modelo. Na edição de 2013, foram apresentadas 61 empresas que tiveram o desempenho acima da média em todos os aspectos do questionário. As empresas começam a identificar a oportunidade de crescimento com a adoção de práticas sustentáveis, buscando mais ecoeficiência com o objetivo de baixar custos e reduzir impactos ambientais.

## Referências

A ESCOLHA das melhores. **Guia Exame de Sustentabilidade**. São Paulo: Abril, p. 22-23, nov./2013.

AHMAD, Waseem; SOSKOLNE, Colin; AHMED, Tanvir. *Strategic thinking on sustainability: challenges and sectoral roles*. Springer Science+Business Media B.V. 2011, published online: 10 June 2011.

BARBIERI, J. C. et al. Inovação e sustentabilidade: novos modelos e proposições. **Revista administração de empresa**, São Paulo: v.50, n.2, abr./jun. 2010.

BARNEY, J. et al. The resource-based view of the firm: Ten years after 1991. **Journal of Management**, v.27, n. 6, p. 625–641, nov./dez. 2001.

ETHOS – Instituto Ethos de responsabilidade social – glossário. Disponível em <[http://www.ethos.org.br/docs/conceitos\\_práticas/indicadores/glossário/](http://www.ethos.org.br/docs/conceitos_práticas/indicadores/glossário/)>. Acesso em 10 de junho de 2012.

ESTY, D.C.; WINSTON, A.S. *Green to gold: how smart companies use environmental strategy to innovate, create value, and build competitive advantage*. New Haven: Yale University Press, 2006.

ELKINGTON, John. *Canibais com garfo e faca*. São Paulo: MAKRON BOOKS, 2001.

FGVCES, *Índice de Sustentabilidade Empresarial*. Disponível em: <<http://www.isebovespa.com.br/index.php?r=site/conteudo&id=1#>>. Acesso em: 15 de dezembro de 2013.

GIL, Antônio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas, 1999.

**Global Reporting Initiative**. Disponível em : <<https://www.globalreporting.org/>>. Acesso em 26 de dezembro de 2013.

GREENMOBILITY. **O que é Global Reporting Initiative (GRI) ?** Jul. 2008. Disponível em : <<http://greenmobility.wordpress.com/2008/07/23/o-que-e-gri/>>. Acesso em 26 de dezembro de 2013.

**Guia Exame de Sustentabilidade**. Disponível em : <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/guia-de-sustentabilidade/2012/>>. Acesso em 03 de junho de 2012.

HART, S. L. A Natural-Resource-Based View of the Firm. *The Academy of Management Review*, v. 20, n. 4, p. 986-1014, out. 1995.

KANTER, R. M. From spare change to real change. *Harvard Business Review*. 77.3, p. 122, maio 1999.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. *Metodologia da investigação científica para Ciências Sociais Aplicadas*. São Paulo: Atlas, 2007.

MAUERHOFER, Volker. *The “Governance-Check”*: assessing the sustainability of public spatial decision-making structures. *Land Use Policy*, Elsevier. Volume 30, Páginas 328-336. Janeiro 2013

MEBRATU, Desta. *Sustainability and sustainable development: Historical and conceptual review*. *Environmental Impact Assessment Review*, p.493–520, 1998.

MEESTER, M.A.M.; van DAM-MIERAS, M. C. E; SLOEP, P. B. Sustainability, cleaner, production and an international learning resource. *Journal of Cleaner Production*, volume 3, páginas 3–8, 1995.

NEVES, José Luis. *Pesquisa qualitativa – características, usos e possibilidades*. São Paulo: Caderno de pesquisas em administração, n. 3, v. 1, segundo semestre de 1996.

PORTER, M.E.; LINDE, C. V. D. Green and Competitive: Ending the stalemate. *Harvard Business Review*, p. 121-134, set./out. 1995.

PORTER, M. E.; KRAMER, M.R. Strategy & Society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, p. 1-15, dez. 2006.

**Presentation of the Report of the World Comission on Environment and Developmen.** (2010) Disponível em: <[http://www.regjeringen.no/upload/SMK/Vedlegg/Taler%20og%20artikler%20av%20tidligere%20statsministre/Gro%20Harlem%20Brundtland/1987/Presentation\\_of\\_Our\\_Common\\_Future\\_to\\_UNEP.pdf](http://www.regjeringen.no/upload/SMK/Vedlegg/Taler%20og%20artikler%20av%20tidligere%20statsministre/Gro%20Harlem%20Brundtland/1987/Presentation_of_Our_Common_Future_to_UNEP.pdf)>. Acesso em 20 de novembro de 2013.

PRNO, J. ; SLOCOMBE, D. S.. Exploring the origins of ‘social license to operate’ in the mining sector: Perspectives from governance and sustainability theories. **Resources Policy**, v. 37, p. 346–357, set. 2012.

QUEIROZ, A. et al. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. 2. ed. São Paulo: SARAIVA, 2005.

SCHALTEGGER, S.; SYNNESTVEDT, T. The link between “green” and economic success: environmental management as the crucial trigger between environmental and economic performance. **Journal of Environmental Management**, 65, p. 339-346, 2002.

TACHIZAWA, T.; ANDRADE, R. O. B. **Gestão Socioambiental**. Rio de Janeiro: ELSEVIER, p. 1-14, 2008.

WERBACH, A.D.A.M. **Estratégia para a sustentabilidade: uma nova forma de planejar sua estratégia empresarial**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.