

Sustentabilidade: conceito e desdobramentos nas organizações

Renato de Aragão Ribeiro Rodrigues⁽¹⁾
Ana Rosa Chopard Bonilauri⁽²⁾
Cleuza Santos Faustino⁽³⁾
Cristiane Rufino de Azevedo⁽⁴⁾
Paula Sant'Anna Buffara⁽⁵⁾

Resumo

Este artigo explora o conceito "sustentabilidade" em algumas de suas apropriações acadêmicas e dos órgãos de fomento à implantação e certificação dos programas em organizações. Analisa algumas abordagens na utilização organizacional do conceito, fazendo comparações entre tais abordagens e seus significados e estimulando o leitor à reflexão sobre o tema. Em um segundo momento, discute algumas oportunidades em implantar programas de sustentabilidade, destacando as oportunidades de resultados com impacto socioambiental relevante no espectro de influência das organizações, desde seu quadro próprio de pessoal até as sociedades que abrigam as atividades empresariais.

Palavras-chave

(1) Sustentabilidade; (2) Competitividade; (3) Desenvolvimento socioambiental

Abstract

This article explores the concept "sustainability" in some of its academic assumptions and in the agencies that support companies' programs for implantation and certification. It analyzes their approaches when using such concept, comparing them and its meanings, therefore stimulating the reader to reflect on the subject. The second moment explores the opportunities of introducing sustainability programs in companies. It points out to the chances of results with social and environmental impacts, with are of notable relevance for those influenced by the organizations, since its employees until the society that hosts its activities.

Key-words

(1) Sustainability; (2) Competitiveness; (3) Social environmental development.

⁽¹⁾Biólogo, Doutorando em Geoquímica Ambiental pela UFF, Mestre em Geoquímica Ambiental. Especialista em Ciências Ambientais e Especialista em Sustentabilidade da Instrumental Design (ID) Projetos Educacionais. ⁽²⁾ Pedagoga, Mestre em Psicologia da Educação, Especialista em Psicopedagogia e MBA em Gestão do Conhecimento pela COPPE CRIE UFRJ. Diretora Temática Educação Corporativa da ABRH - RJ e Presidente da Associação Brasileira de Educação Corporativa, ABEC. Diretora de Projetos Estratégicos da ID Projetos Educacionais. ⁽³⁾ Pós-graduada em Educação e graduada em Letras pela UERJ, com extensão em língua portuguesa e didática do ensino. Desenhista Instrucional da ID Projetos Educacionais. ⁽⁴⁾ Educadora, Bacharel em Análise de Sistemas com MBA em Gestão de Serviços pela FGV. Gerente de Projetos Estratégicos da ID Projetos Educacionais. ⁽⁵⁾ Educadora, Bacharel em Comunicação Social pela PUC-Rio. Desenhista Instrucional da ID Projetos Educacionais.

Introdução

Desde a criação do conceito de sustentabilidade até sua aplicação como caminho para um mundo em equilíbrio e seu estabelecimento como um assunto no campo acadêmico, um dos aspectos mais transcendentais da sua evolução tem sido o estabelecimento de uma definição na qual todos os aspectos da sua criação estejam envolvidos.

Um dos resultados mais visíveis das conferências internacionais, desde 1972, em Estocolmo, e mais recentemente com o reconhecimento da possibilidade do aquecimento global pela mídia e pela sociedade –apesar do assunto ser debatido no meio científico desde a década de 1960–, foi a incorporação da sustentabilidade nos debates sobre desenvolvimento. Governos, universidades, empresas e sociedade introduziram em escala e extensão crescentes, considerações e propostas que refletem a preocupação com o "verdejar" de projetos de desenvolvimento e a democratização dos processos de tomada de decisão.

O termo **sustentável** emerge no final da década de 1980, não mais como uma contestação isolada. Para alguns, este termo surge como uma adaptação do sistema contestado, buscando novo posicionamento e sua própria manutenção. O fato é que o **sustentável**, em geral corresponde, a uma maior objetividade nas proposições –em excesso, em alguns casos: "Uma atividade reconhecida como sustentável pela sociedade recebe esta denominação por estar embasada em conceitos objetivos amplamente discutidos– ao menos para cada segmento da economia" (Dale, 2005, p. 5).

Para entender o surgimento e a difusão do termo sustentabilidade, é válido fazer uma síntese do desenvolvimento do pensamento ecológico, que discute a evolução das idéias e percepções do homem sobre a natureza. Dois marcos iniciais desse pensamento foram: a **Proibição de serrarias hidráulicas e proteção às florestas**, no século XIV, na França e Inglaterra e o **Decreto das águas e florestas**, em 1669, na França, onde a idéia do protecionismo é baseada

unicamente nos interesses econômicos. Este movimento vive uma segunda fase durante o Renascimento, quando se consolida a idéia da posição superior do homem e que a natureza existe para prover suas necessidades.

O final do século XIX é um período de forte expansão econômica e territorial da cristandade ocidental e de otimismo com as realizações da engenharia. Em 1864, George Perkins Marsh publica o livro *Man and nature: physical geography as modified by human action*, dando um grito de alerta: "a atividade humana está desequilibrando a natureza, é preciso restaurar a harmonia!". Porém, com a euforia pelos grandes projetos de engenharia, o livro de Marsh é praticamente ignorado e suas idéias só seriam aplicadas mais de um século depois. Neste período, a legitimação das intervenções humanas torna-se cada vez mais difícil. Emerge a noção de fatalidade: "A degradação da natureza é uma fatalidade ligada à necessidade de progresso". O modelo econômico deturpa a idéia central do Darwinismo. Todas as tentativas de preservação da natureza mostraram um caráter puramente de defesa do interesse econômico.

A idéia do preservacionismo, apenas para proteger o que restava de natureza, surge então nos Estados Unidos, em 1872, com a criação do primeiro parque nacional do mundo: Yellowstone. Esta é uma postura totalmente contrária à assumida pelos governos americanos posteriores, do período pós-Segunda Guerra. Em 1899, foram criados mais quatro parques nacionais nos Estados Unidos, porém essa idéia não foi absorvida imediatamente por muitos países. O Brasil criou seu primeiro parque em 1937 (Itatiaia) e a França apenas em 1963.

A partir de então, a percepção cada vez mais clara dos problemas ambientais leva ao surgimento de um movimento internacional embrionário e à realização de diversos encontros, convenções, acordos e congressos, até que a Primeira Grande Guerra interrompe o processo de mundialização do movimento. Em 1923, o I Congresso Internacional para a Proteção da Natureza, realizado em Paris, se torna o marco do nascimento do atual movimento preservacionista. Ao final da década de 1930, a idéia de preservação da natureza recebeu uma solução pragmática: criar Unidades de Conservação.

Com a crise de 1929 ampliam-se os usos de tecnologias menos onerosas, por serem mais lucrativas, porém poluidoras. Os Estados Unidos, desejando preser-



var seu crescimento industrial, propõem a expansão das Unidades de Conservação como política ambiental internacional.

Após a Segunda Guerra, o movimento internacional finalmente se consolida. Outro marco literário é a obra de Rachel Carson, *Primavera silenciosa*, publicada em 1962, que mostra a vulnerabilidade da natureza à intervenção humana, pelo uso do inseticida DDT nas lavouras. O alerta de Carson era assustador demais para ser ignorado: a contaminação de alimentos, os riscos de câncer, de alteração genética, a morte de espécies inteiras. Pela primeira vez, a necessidade de regulamentar a produção industrial de modo a proteger o meio ambiente se tornou aceita (Carson, 1962).

Vários outros encontros mundiais aconteceram desde então. A Conferência de Estocolmo, em 1972, se tornou um marco, pela criação de uma política mundial de Meio Ambiente. Foi dado um alerta de que a sobrevivência do planeta corria riscos com a crescente e irracional interferência do homem no meio ambiente.

A conscientização de que as questões ambientais devem ser consideradas no processo de desenvolvimento, tanto governamental, quanto organizacional, ganhou impulso com os grandes acidentes ambientais que marcaram as décadas de 1960 a 1980, como o da Baía de Minamata no Japão, o acidente de Bhopal na Índia, o acidente na usina nuclear de Chernobyl, na extinta União Soviética e o vazamento de petróleo da Exxon Valdez no Alaska, entre outros. A comoção internacional causada pelos acontecimentos reforçou o questionamento já expresso pela ONU na Conferência de Estocolmo, em 1972.

A resposta da ONU sobre o comportamento predatório do desenvolvimento econômico foi consolidada com a publicação do relatório *Nosso Futuro Comum*, em 1987. Nele, a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD) criticava o modelo adotado pelos países desenvolvidos e defendia um novo tipo de desenvolvimento, capaz de manter o progresso em todo o planeta e de, no longo prazo, partilhá-lo entre países em desenvolvimento e desenvolvidos. Nascia, assim, o conceito de desenvolvimento sustentável ou sustentabilidade.

Nesse documento, conhecido como *Relatório Brundtland*, o consenso foi alcançado e a expressão desenvolvimento sustentável foi inventada para incluir os

processos de tomadas de decisão e políticas baseadas na interdependência e na complementaridade do crescimento econômico e da preservação ambiental. Apesar disso, o documento mostra a necessidade da reforma de instituições e leis no quadro da sustentabilidade a fim de enfrentar os desafios do futuro com a finalidade total da realização da equidade inter e intrageracional.

Uma definição pioneira gerada pela comissão, e que ainda está em uso, considera "desenvolvimento sustentável é aquele que satisfaz as necessidades da geração presente sem comprometer a possibilidade das gerações futuras atenderem a suas próprias necessidades" (CMMAD, 1987, p. 64). Essa definição contém dois conceitos-chave:

- O conceito de "necessidades", sobretudo as necessidades essenciais dos pobres do mundo, que devem receber a máxima prioridade;
- A noção das limitações que o estágio da tecnologia e da organização social impõe ao meio ambiente, impedindo-o de atender às necessidades presentes e futuras.

Esses conceitos tornam a definição de sustentabilidade altamente subjetiva e têm gerado vários debates em diversos campos acadêmicos, que vêm tentando adequar o conceito à sua própria área de conhecimento. Apesar dos esforços que têm sido feitos, ainda não se alcançou um conceito de sustentabilidade com total concordância. A literatura mostra sérias controvérsias nessa área. Ceticismo na definição primária, seus objetivos, a coerência das estratégias e mesmo as razões pelas quais o conceito surgiu, variam a partir de cada área de conhecimento, visão política e mesmo pela sociedade civil. Entretanto, nenhuma instituição questiona a necessidade de se atingir o ideal da sustentabilidade, mesmo com a ambigüidade da definição.

A idéia se popularizou nas conferências do Rio de Janeiro, em 1992 –a Rio 92– e de Johannesburgo, em 2002 –a Rio + 10. Desde então, o debate sobre desenvolvimento sustentável está presente na sociedade civil, governos, empresas, organismos internacionais e ONGs, entre outros. A partir da formulação deste conceito, outras idéias e abordagens afluíram, como as premissas fundamentadas por Sachs (1993) sobre as cinco dimensões da sustentabilidade –a social, a econômica, a ecológica, a espacial e a cultural–, seja por sua relevância ou por

demonstrarem uma série de critérios similares ou complementares aos já citados. Entre estas, existe aquela que deve ser responsabilidade do "mundo corporativo", ou seja, das organizações produtivas. Já que são as organizações que geram a maior riqueza do mundo, é natural que assumam a responsabilidade por buscar a sustentabilidade global a partir de seus negócios.

A participação do empresariado nesse debate tem crescido significativamente. Os empresários mais conscientes estão comprovando, com ações e resultados, que investir em sustentabilidade representa um excelente negócio, além de ser uma prática eticamente correta. Porém, a visão empresarial não consegue alcançar o objetivo principal do desenvolvimento sustentável –satisfazer as necessidades atuais sem comprometer as gerações futuras–, atuando apenas dentro do campo do "economicamente viável, socialmente justo e ambientalmente correto".

"A sustentabilidade corporativa deve incluir, entre seus objetivos, o cuidado com o meio ambiente, o bem-estar das partes interessadas e a constante melhoria da sua própria reputação" (Almeida, 2002, p. 78). Ignorar essa realidade é condenar-se a ser expulso do jogo, mais cedo ou mais tarde. A transformação em prol da sustentabilidade diz respeito a ampliar o sucesso, o valor e a flexibilidade da empresa em longo prazo.

Para que as organizações sejam sustentáveis, é preciso que possuam um equilíbrio entre as três dimensões que balizam o conceito de sustentabilidade corporativa: a econômica, a ambiental e a social. Porém, estes princípios são muitas vezes vistos como conflitantes, frente à busca por resultados financeiros imediatos, aumento de fatias de mercado e competitividade. A globalização, ao longo de décadas, acelerou este processo, e conseqüentemente, a competitividade e as lógicas da gestão empresarial. Estas primeiramente estavam focadas nas próprias organizações e empresas e, nos dias atuais, vêm se canalizando para as relações interempresariais, através das diversas cadeias produtivas que as formam (Jappur, 2004, p. 10). "Desenvolvimento econômico e conservação ambiental não são objetivos excludentes. Respeitar os limites ambientais não é entrave para o desenvolvimento, mas ao contrário, só vamos nos desenvolver se respeitarmos esses limites" (Bidone & Morales, 2004, p. 21).

Para que uma organização rume em direção à sustentabilidade é preciso que

utilize alguns princípios e métodos que as ajudem na condução desse objetivo. Neste sentido, são propostos e recomendados os seguintes métodos (Jappur, 2004, p. 54):

• **Responsabilidade social corporativa (RSC).** Segundo Holme & Watts (2000) o *World Business Council for Sustainable Development*, WBSCD definiu a RSC como o "compromisso das empresas de contribuir para o desenvolvimento econômico sustentável, trabalhando com os empregados, com as famílias, com a comunidade local e com a sociedade em geral para melhorar a qualidade de vida" (Jappur, 2004, p. 55). Portanto, a RSC permeia os três pilares da sustentabilidade, englobando tanto a dimensão social como a econômica e a ambiental.

• **Governança corporativa.** Para Almeida (2002), a compreensão do conceito de governança corporativa varia em torno de um sistema pelo qual os acionistas de uma empresa governam seu negócio. Este conceito, um tanto vago, está em construção. No entanto, ao longo dos anos, vem sendo incorporado pelas organizações, principalmente as grandes, devido à transparência nos resultados divulgados. Segundo o autor, os atributos da governança corporativa também se aplicam às relações da empresa com a sociedade e com o meio ambiente. Portanto, urge a necessidade de que este conceito evolua a todas as partes interessadas, e não apenas aos acionistas, como se presumia nas abordagens iniciais.

• **Ecoeficiência.** Para que uma organização seja considerada sustentável, de acordo com Almeida (2002), deve-se buscar a ecoeficiência em todas as suas ações e decisões, em todos os seus processos e produtos, incessante e permanentemente, ou seja, produzir mais e melhor com menos: mais produtos de melhor qualidade, com menos poluição e menos uso dos recursos naturais e com responsabilidade social. A ecoeficiência para DeSimone & Popoff (1997) e para o WBCSD (2003) pode ser alcançada mediante o fornecimento de bens e serviços a preços competitivos que satisfaçam as necessidades humanas e tragam qualidade de vida, ao tempo em que reduz progressivamente o impacto ambiental e o consumo de recursos ao longo do ciclo de vida, a um nível, no mínimo, equivalente à capacidade de sustentação estimada da Terra. Para Almeida (2002), a

ecoeficiência é uma filosofia de gestão empresarial que incorpora as questões ambientais. A mesma encoraja as empresas de qualquer setor, porte e localização geográfica a se tornarem mais competitivas, inovadoras e ambientalmente responsáveis. Ter a ecoeficiência como estratégia produtiva significa combinar desempenho econômico e desempenho ambiental para criar e promover valores com menor impacto ambiental. Os elementos de ecoeficiência que devem ser inseridos nos processos produtivos são: agregação de valor aos bens e serviços; redução do consumo de materiais com bens e serviços; redução do consumo de energia com bens e serviços; redução da emissão de substâncias tóxicas; intensificação da reciclagem de matérias; maximização do uso sustentável de recursos renováveis; prolongamento da durabilidade dos produtos. Estes sete elementos, segundo Lehni (2000), se relacionam com três amplos objetivos: agregar valor a produtos e serviços; reduzir o consumo de recursos, e reduzir o impacto ambiental.

• **Análise do ciclo de vida (ACV).** A ACV é um processo de avaliação dos produtos ambientais associado a um sistema de produtos e serviços, que permitem identificar e avaliar os impactos dos produtos ao longo de seu ciclo de vida. Cada uma das fases é avaliada, sendo que a profundidade dependerá da finalidade do estudo. Quando uma empresa realiza um projeto ou produção, outras preocupações devem ser consideradas, além do custo de produção e do preço final do produto. Para Jappur (2004) a ACV visa levar em consideração a origem da matéria-prima e o destino final do produto, bem como todos e quaisquer impactos ambientais resultantes das atividades de produção, pois estes assumem importâncias consideráveis nos rumos do desenvolvimento sustentável (Lerípio & Jappur citado em Jappur, 2004, p. 67).

• **Emissão zero (ZERI).** De acordo com Lerípio (2001), um dos princípios fundamentais que inspiraram o conceito de ZERI foi a intenção de imitar os ecossistemas naturais harmonizando as atividades econômicas com os ciclos biológicos, respeitar as leis da vida sobre o planeta, enquanto se busca o progresso material e bem-estar social, e proporcionar às atuais gerações o que necessitam, sem comprometer as chances de que as futuras

gerações tenham o mesmo. Percebe-se, portanto, que os princípios da ZERI vão de encontro com o conceito de desenvolvimento sustentável. Para Grandel & Allenby (1995), as organizações sustentáveis devem estar inseridas em uma espécie de "ecologia industrial", na qual os subprodutos de uma empresa, quando gerados, devem servir de recursos para outra, criando oportunidades de melhorias ambientais em uma espécie de parceria. Em relação às parcerias, Schmidheiny (1992), em **Mudando o rumo**, coloca que o caminho do futuro para a indústria passa pela parceria e pela integração, salientando que o avanço em direção ao desenvolvimento sustentável exigirá parcerias empresariais inovadoras que molдем o futuro em direção às formas sustentáveis de desenvolvimento. De acordo com a metodologia da ZERI, a formação de parcerias empresariais é a base dos complexos industriais sistêmicos.

• **Sistemas de gestão certificáveis (SGC).** Muitas organizações estão aderindo às normas voluntárias internacionais de sistemas de gestão da qualidade, ambiental, de saúde e segurança ocupacional e de responsabilidade social, como meio de gerenciamento de suas atividades em relação a estas demandas. Estas normas servem de apoio para as organizações atingirem desempenhos mais sustentáveis de seus negócios, que, de certa forma, abrangem as dimensões econômicas, ambientais e sociais do tripé da sustentabilidade corporativa. Esta adequação empresarial pode ser percebida através do número de certificações concedidas às organizações como, por exemplo, as associadas ao Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável, CEBDS. Muitas destas possuem mais de um tipo de sistema de gestão certificado, sendo que algumas já o integraram num único sistema de gerenciamento, que comumente se passou a chamar de SGI. As certificações de sistemas de gestão constituem um movimento organizacional recente, que ganhou velocidade a partir da década de 1990, com a disseminação da série de normas ISO 9.000 e ISO 14.000. Os sistemas de gestão, de acordo com a ISO (2003), possuem vários focos e abordagens. Estes, no entanto, não garantem defeitos zero, poluição zero, ou riscos zeros, mas sim, um meio pelo qual as

organizações se articulam sistematicamente para dar resposta às demandas exigidas pelas partes interessadas. Portanto, a implementação de um sistema de gestão não garante o "estado da arte" em relação a uma determinada demanda, e sim um meio pelo qual as organizações podem se organizar para chegar lá. Para tal, elas devem melhorar continuamente seu sistema de gerenciamento e seus respectivos indicadores de desempenho.

• **Produção mais limpa.** O conceito Produção mais limpa (Cleaner Production) foi desenvolvido pelo Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente, PNUMA em 1989, na qual adotou, com ponderação, alguns dos princípios da proposta feita pelo Greenpeace, chamada de **Produção limpa** (*Clean Production*) (Furtado et al., 1998). Embora estes sejam diferentes em alguns aspectos, para Lerípio (2001), ambos defendem a prevenção da geração de resíduos na fonte, a exploração sustentável de fontes de matérias-primas, a economia de água e energia. **Produção mais limpa** "significa aplicação contínua de estratégias ambientais aos processos e produtos de uma indústria, com o intuito de reduzir riscos ao meio ambiente e ao ser humano" (Lerípio, 2001, p. 23). Esta estratégia visa à prevenção da geração de resíduos, efluentes e emissões, e à minimização do consumo de matérias-primas e energia. As organizações que almejam a sustentabilidade podem utilizar como método de "caça" ao desperdício de recursos naturais e financeiros, as técnicas de produção mais limpa. Esta abordagem pode ser considerada como uma das formas de se atingir a ecoeficiência.

• **Relatórios de sustentabilidade corporativa - Global reporting initiative (GRI).** A GRI foi criada em 1997 através de uma iniciativa conjunta entre a organização não governamental *Coalition for Environmentally Responsible Economies* (CERES) e com o *United Nations Environment Program* (UNEP). A instituição está sediada em Amsterdã, na Holanda. Em 2002, tornou-se independente e, atualmente, é colaboradora da UNEP, em cooperação com o Global Compact. A GRI tem como visão e missão a ajuda no preparo, comunicação e obtenção de informações que auxiliem as organizações no desenvolvimento de relatórios de

sustentabilidade corporativa. Busca, ainda, melhorar a qualidade, o rigor e a utilidade destes relatórios, harmonizando as informações econômicas, ambientais e sociais, através de um suporte ativo de engajamentos vindos de várias partes interessadas, que têm desenvolvido, ao longo dos anos, uma tentativa de padronizar globalmente os relatórios de sustentabilidade corporativa. A GRI tem procurado encorajar a utilização de seu guia –Diretrizes para relatórios de sustentabilidade– por todas as organizações no planeta. Em 2002, 135 companhias comprometidas com o conceito de sustentabilidade corporativa, adotaram o guia de diretrizes da GRI. Já em setembro de 2007, este número aumentou para 878 organizações distribuídas em 45 países. A utilização das diretrizes é de caráter voluntário, independentemente do porte e do tipo de organização.

Pelo que foi apresentado, pode-se afirmar que as organizações já têm a disposição um referencial de princípios e métodos que possibilitam seu rumo em direção à sustentabilidade de seus negócios, tanto a médio quanto em longo prazos. Entretanto, tais iniciativas devem ser percebidas, entendidas e estendidas às outras organizações constituintes da cadeia produtiva de um negócio, para que este realmente esteja num caminho sustentável.

O importante é que as organizações sejam capazes de incluir, em seus negócios, uma nova concepção de desenvolvimento, que ultrapasse e reformule o conceito de sobrevivência: que seja preocupado com a sua própria sobrevivência e com a sobrevivência das futuras gerações. Exige-se uma nova atitude nas empresas, que deve ser compartilhada em toda sua cadeia produtiva, cuja cobrança e fiscalização alcançam dimensões planetárias.

Por sustentabilidade corporativa compreende-se o compromisso empresarial com o desenvolvimento sustentável. De acordo com as diretrizes preconizadas pelo WBCSD, para que as organizações sejam sustentáveis elas devem possuir um equilíbrio entre as três dimensões que balizam o conceito de sustentabilidade corporativa: a econômica, a ambiental e a social. Para que as organizações rumem em direção à sustentabilidade, é preciso que utilizem alguns princípios e métodos que as ajudem na condução deste objetivo.

A aplicação do conceito de sustentabilidade em organizações

Para analisar a aplicação, ou apropriação do conceito de sustentabilidade por organizações brasileiras (no sentido da operação e não da origem do capital) utilizamos alguns critérios que descrevemos a seguir:

1. Tomamos como nosso universo de estudo uma seleção das dez empresas com maiores resultado de vendas (receita bruta), apontadas na publicação "Melhores & Maiores – As 500 maiores empresas do país" (Revista Exame, agosto de 2007), na hipótese de que estas estão sujeitas a relações de mercado abrangentes, complexas, normalmente com atuação internacional e a fortes pressões regulatórias e fiscais, além da grande visibilidade no mercado consumidor.

2. Foram selecionadas, em ordem decrescente do indicador lucratividade: Petrobras, Petrobras Distribuidora (BR), Ambev, Ipiranga, Volkswagen, Telemar, Telefônica, Companhia Vale do Rio Doce, General Motors e Shell.

3. Selecionamos adicionalmente mais duas empresas, Banco Real e Natura, por terem suas imagens institucionais consolidadas como empresas comprometidas com a responsabilidade social, no escopo do desenvolvimento sustentável.

4. A partir da descrição da visão, missão e valores/crenças/princípios dessas organizações, analisamos, à luz das definições expostas anteriormente, como estas empresas demonstram aplicar o conceito de sustentabilidade. A pesquisa foi realizada exclusivamente nas páginas das empresas na internet, com exceção da Telemar e da Ipiranga. O pano de fundo da análise de evidências sobre sustentabilidade nos anúncios da visão, missão e princípios das organizações selecionadas, foi constituído pelos seguintes construtos conceituais:

a) "... sustentabilidade corporativa deve incluir, entre seus objetivos, o cuidado com o meio ambiente, o bem estar das partes interessadas¹ e a constante melhoria de sua reputação" (Jappur, citado em Almeida, 2002).

b) Diretrizes do WBCSD que preconizam a tríplex abordagem da sustentabilidade das corporações, quais sejam:

¹Partes interessadas – *stakeholders*. São todos os envolvidos com determinado negócio, seja por interferência sobre ele ou por recebimento de sua influência, desde instituições, acionistas, empregados, cidadãos das comunidades de entorno até fornecedores e clientes.

•**Dimensão econômica:** impactos da organização sobre as condições econômicas dos seus *stakeholders* e sobre os sistemas econômicos nos níveis local, nacional e global.

•**Dimensão ambiental:** impactos da organização sobre sistemas naturais vivos e não-vivos, incluindo ecossistemas, terra, ar e água. Compreende o desempenho relacionado a insumos (como material, energia, água) e a produção (emissões, efluentes, resíduos). Abarcam o desempenho relativo à biodiversidade, à conformidade ambiental e a outras informações relevantes, gastos com meio ambiente e impactos de produtos e serviços.

•**Dimensão social:** impactos da organização nos sistemas sociais nos quais opera, desde as práticas trabalhistas, direitos humanos, sociedade e responsabilidade pelo produto.

Identificamos alguns pontos em comum entre as empresas quanto à questão da sustentabilidade. O primeiro deles, decorrência natural da inserção econômica dessas instituições, é a evidência da sua "razão de ser", ou razão econômica de existir que subsume as demais responsabilidades, destacando-as em sinergias de emulação econômica dos demais agentes sociais, com destaque para os efeitos e contribuições para a nação brasileira. São empresas idealizadas para gerar lucros e desenvolvimento nas áreas em que atuam. Explicitam com clareza a busca pelo aprimoramento de seus processos, da prestação de serviços, da oferta de melhores produtos, de modo a atender plenamente as expectativas de seu público consumidor. Estes posicionamentos avançam nitidamente para demonstrar comprometimento entre sua razão econômica de existir e de devolver à sociedade ganhos sob a forma de desenvolvimento dentro da concepção do crescimento sustentável.

É interessante observar que as duas empresas selecionadas como "paradigmas" pelas imagens desfrutadas, Banco Real e Natura, explicitam na visão da empresa a expressão da integridade empresa/sociedade. A este respeito, Almeida ratifica:

Embora pareça natural que as organizações se responsabilizem pelos eventuais danos decorrentes de sua atividade causados ao meio ambiente, é importante destacar que para ser sustentável uma organização deve ir além das ações de mitigação e/ou anulação de impactos ambientais que já desenvolvem. Devem se preocupar também com a melhoria de sua imagem. Em outras palavras, fazer e divulgar o que fazem (Almeida, 2002).

Observemos os fatos. Na visão do Banco Real, como ilustrado abaixo, reconhecemos a intenção da empresa em se constituir como agente da evolução da sociedade, respondendo a anseios e exigências dessa própria sociedade, em um sentido de "espiral de aprendizagem", mutuamente comprometido:

Nossa Visão

Um novo banco para uma nova sociedade.

A sociedade em evolução, cada vez mais bem informada e consciente, busca a integração do humano e do ambiental com o econômico em todas as suas decisões. Nós, como organização e como indivíduos, somos agentes dessa evolução. (<http://www.bancoreal.com.br>, 28/08/07, 11h).

De modo semelhante, observemos a expressão da Natura em sua visão e como retoma esse "entrelaçamento" do existir, seja como empresa, como sociedade, e/ou como indivíduo. A Natura, por seu comportamento empresarial, pela qualidade das relações que estabelece e por seus produtos e serviços, será uma marca de expressão mundial, identificada com a comunidade das pessoas que se comprometem com a construção de um mundo melhor, através da melhor relação consigo mesmas, com o outro, com a natureza da qual fazem parte e com o todo. Na manifestação de suas "crenças", a Natura expressa poeticamente o sentido do crescimento sustentável como se observa abaixo:

Crenças

A vida é um encadeamento de relações.

Nada no universo existe por si só.

Tudo é interdependente. Acreditamos que a percepção da importância das relações é o fundamento da grande revolução humana na valorização da paz, da solidariedade e da vida em todas as suas manifestações.

A busca permanente do aperfeiçoamento é o que promove o desenvolvimento

dos indivíduos, das organizações e da sociedade.

(<http://www.natura.com.br>, 28/08/07, 9h30).

A Companhia Vale do Rio Doce expressa seu compromisso com a sustentabilidade em sua missão no sentido do reconhecimento de sua respon-

sabilidade, deixando entrever um esforço em direção à "mineração sustentável". "Transformar recursos minerais em riqueza e desenvolvimento sustentável" (<http://www.cvrld.com.br>, 28/08/07, 12h) encabeça a sua missão, desdobrada em compromissos nominados junto aos seus *stakeholders*, desde os acionistas até a nação brasileira.

As empresas do segmento da indústria do petróleo e afins, Petrobras e BR Distribuidora, informam em suas respectivas missões a atuação (formal) com "responsabilidade social e ambiental". A missão da Petrobras, segundo a empresa, é:

Atuar de forma segura e rentável, com responsabilidade social e ambiental, nas atividades da indústria de óleo, gás e energia, nos mercados nacional e internacional, fornecendo produtos e serviços adequados às necessidades dos seus clientes e contribuindo para o desenvolvimento do Brasil e dos países onde atua. (<http://www.petrobras.com.br>, 28/08/07, 14h15).

Da mesma forma, a missão da BR Distribuidora é distribuir, industrializar e comercializar derivados de petróleo e seus correlatos com competitividade, rentabilidade e responsabilidade social e ambiental (<http://www.br.com.br>, 28/08/07, 13h).

Apesar de não encontrarmos informações sobre missão e visão da Shell, observamos preocupação em explicitar de forma bastante didática seu entendimento sobre sustentabilidade. Em profusas referências ao tema a empresa refere-se claramente ao desenvolvimento sustentável e assim o interpreta: "Para a Shell, atuar de acordo com o conceito do desenvolvimento sustentável significa alcançar o crescimento econômico com responsabilidade social e minimizando os impactos ambientais" (<http://www.shell.com/home/content/br-pt>, 28/08/07, 16h).

As empresas da indústria automobilística incluídas em nossa pesquisa são as mais explícitas em destacar a qualidade intrínseca aos seus produtos, não revelando abordagem sobre sustentabilidade em seus principais direcionadores estratégicos. Vamos encontrar tais referências em seus valores, com destaque para a General Motors, que os apresenta em separado do que denomina "valores intrínsecos", em nossa interpretação, relacionados ao modo de operar os negócios. Os valores ambientais são apresentados como "código

de conduta" reforçando a abordagem. As

... linhas mestras de conduta para todos aqueles que integram a General Motors no mundo inteiro, na execução de suas atividades profissionais diárias:

1. Compromete-se com ações que visem a restaurar e preservar o meio ambiente.
2. Compromete-se com a redução do desperdício e de poluentes, conservando recursos e reciclando materiais em todos os estágios do ciclo de vida do produto.
3. Continuar a participar ativamente na educação da população em tudo aquilo que se refere à conservação do meio ambiente.
4. Continuar a perseguir com vigor o desenvolvimento e implementação de tecnologias que minimizem a emissão de poluentes.
5. Continuar a trabalhar com todas as entidades governamentais para o desenvolvimento de leis e regulamentos ambientalistas tecnicamente confiáveis e financeiramente viáveis.
6. Continuar a avaliar o impacto de suas fábricas e produtos no meio ambiente e nas comunidades, nas quais vivem e trabalham os seus empregados, com o objetivo de contínuo aperfeiçoamento (<http://www.chevrolet.com.br/sobregm>, 28/08/07, 17h).

Nota-se, entretanto, no material pesquisado, a inexistência de referências pela GM e Volkswagen ao entendimento de sustentabilidade corporativa, tal como citado nesse trecho: "Para que as organizações sejam sustentáveis, é necessário que possuam um equilíbrio entre as três dimensões que balizam o conceito de sustentabilidade corporativa: a econômica, a ambiental e a social." E como preconizado nas diretrizes do WBCSD, que inspiraram o GRI, quais sejam: dimensão econômica –com foco na rentabilidade–; dimensão ambiental –com ênfase na responsabilidade ambiental–, e dimensão social–com foco em responsabilidade social. Isto conduz a outro ponto em comum entre as empresas pesquisadas: a preocupação em tornar públicas suas ações fora do escopo do negócio, conforme demonstraram as pesquisas realizadas nas suas páginas na internet.

A análise dos documentos disponíveis da Ambev evidencia referências muito bem estruturadas e descritas sobre a adoção de modelo de gestão ecoeficiente, indo até a divulgação de ações comprometidas com a ecoeficiência em todas as dimensões apresentadas e comprometidas com "produzir mais e melhor com menos: mais produtos de melhor qualidade, com menos poluição e menos uso dos recursos naturais e com responsabilidade social" (<http://>

www.ambev.com.br, 28/08/07, 13h30) tal como discutido na primeira parte desse artigo.

Dentre as empresas que evidenciaram a aplicação do conceito da tríplice expressão da sustentabilidade corporativa, a Ambev complementa na filosofia de gestão ecoeficiente, com relação à dimensão ambiental:

Como empresa centenária, a AmBev trabalha no presente de olho no futuro e está focada em gerar valores econômicos, sociais e ambientais para toda a sociedade. A AmBev emprega aproximadamente 28 mil funcionários e contribui para a criação de inúmeros outros postos de trabalho (...) como uma das dez maiores pagadoras de impostos do Brasil, entende que sua atuação deve ser ética e ir além das obrigações legais e do compromisso com a qualidade (<http://www.ambev.com.br>, 28/08/07, 13h30).

Apesar da ambigüidade da redação, que dá uma falsa impressão de se associar um comportamento ético ao pagamento de impostos, a empresa manifesta também seu poder (consciência) de influenciar o modelo de produção brasileiro.

A criação de valores sociais faz parte do dia-a-dia da AmBev. Além de cuidar de nossos funcionários e consumidores, desenvolvemos trabalhos para garantir um excelente relacionamento com as comunidades em que estamos presentes, com nossos clientes, ONGs e outras organizações (<http://www.ambev.com.br>, 28/08/07, 13h30).

Outros bons exemplos de evidência do conceito **responsabilidade social corporativa**, preconizado pelo WBSCD, aparecem nos sites institucionais das seguintes empresas pesquisadas: Natura, Banco Real, Vale do Rio Doce, Shell e Telefônica:

... compromisso das empresas de contribuir para o desenvolvimento econômico sustentável, trabalhando com os empregados, com as famílias, com a comunidade local e com a sociedade em geral para melhorar a qualidade de vida.

Enquanto a Companhia Vale do Rio Doce se compromete em sua missão com cada um de seus *stakeholders*, a Telefônica vai expressar tais compromimentos em seus valores declarados. Em ambos os casos, estas empresas demonstram forte interesse pelo estabelecimento de relações de confiança com a sociedade, como se observa no seguinte quadro comparativo:

CIA. VALE DO RIO DOCE

Transformar recursos minerais em riqueza e desenvolvimento sustentável

...Para seus **acionistas**, pela forma de retorno total superior à média de mercado dos segmentos onde a Cia. atua,

...Para seus **clientes**, pela contínua proposta superior de confiabilidade de suprimento e de valor de uso, sustentado por inovação e desenvolvimento constantes,

...Para seus **empregados**, proporcionar um ambiente de trabalho ético, transparente, desafiador, de oportunidades e que traga orgulho profissional para todos, com remuneração competitiva baseada na meritocracia,

...Para seus **fornecedores**, pela sua visão de longo prazo e disposição de promover parcerias que visem ganhos para ambas as partes, através do desenvolvimento e inovação contínuos e fornecimento de bens e serviços de qualidade com custo compatível,

...Para as **comunidades** e países onde atua, pela ética, pelo respeito ao Meio-Ambiente e pela responsabilidade social com que age, integrando-se, garantindo que sua presença contribua positivamente para o Desenvolvimento Sustentável, e

...Para o **Brasil** pela contribuição à economia, à geração de empregos e renda, à melhoria da qualidade de vida da população e ao desenvolvimento regional e nacional.

TELEFÔNICA

Empregados
Clareza e desenvolvimento profissional

Fornecedores
Igualdade de oportunidades e benefício mútuo

Meio Ambiente
Respeito e proteção

Sociedade
Contribuição e proximidade

Meios de Comunicação
Informação e transparência

Acionistas e Investidores
Rentabilidade e transparência

Clientes
Qualidade e cumprimento

Fontes: <http://www.cvrd.com.br>, 28/08/07, 12h e <http://www.telefonica.com.br>, 28/08/07, 15h.

A Natura, utilizando linguagem distinta da tradicionalmente usada pelas outras empresas pesquisadas, apresenta a sua dimensão econômica "marca de expressão mundial"; social "identificada com a comunidade das pessoas que se comprometem com a construção de um mundo melhor", e ambiental "melhor relação com a natureza da qual fazem parte" e ensina:

A empresa, organismo vivo, é um dinâmico conjunto de relações. Seu valor e longevidade estão ligados à sua capacidade de contribuir para a evolução da sociedade e seu desenvolvimento sustentável

(<http://www.natura.com.br>, 28/08/07, 9h30).

Conclusões

Se é que se faz necessário concluir, já que os conceitos e fatos descritos expressam a reflexão que queríamos trazer ao leitor, pudemos construir algumas conclusões sobre a temática.

1. São inegáveis as evidências sobre a preocupação das empresas em explicitar compromissos com o desenvolvimento sustentável;

2. Percebe-se o alinhamento entre as organizações e o que vem sendo definido nas políticas mundiais sobre a sustentabilidade. Requerimentos comuns e enfoques são observados de forma muito homogênea nas empresas pesquisadas;

3. O fato de termos observado empresas com destaque em vendas – as dez maiores dentre as 500 maiores no Brasil – não nos permite generalizar a observação para as demais empresas, dentre elas as médias e pequenas empresas, por exemplo. Pesquisas mais aprofundadas e extensas serão muito bem-vindas;

4. Não se evidenciam abordagens românticas ou salvacionistas sobre o tema. O que se preconiza no geral é a co-responsabilidade entre todos: sujeitos ou agentes, diretos ou indiretos, do desenvolvimento sustentável;

5. A abordagem desse estudo não nos permite, de modo algum, discriminar da face mais institucional o quanto ocorre de prática em prol do tema. Optamos por evidenciar o alinhamento entre as mensagens publicadas e a literatura e normalização disponíveis. Pudemos constatar que essa representação existe, delimitando o "senso comum" sobre essa temática;

6. Parece existir um entendimento consolidado sobre desenvolvimento susten-

tável, que mesmo sendo incorporado ao discurso, não garante os resultados que a filosofia da sustentabilidade pretende traduzir. Entretanto, longe de ser um castelo de sonhos, percebe-se como destacado por uma das empresas pesquisadas, que quem garante o rigor da aplicação de tais princípios – o cidadão – precisa, necessariamente, estar de braços dados com as instituições, sejam elas de qual natureza forem, para fazer o contraponto dessa penosa e difícil inspiração!

Somente o desenvolvimento da consciência de cidadania poderá dar a força necessária para fazer evoluir a aplicação do ideal da sustentabilidade. E isso começa com educação.

Recebido em agosto de 2007, aceito para publicação em dezembro de 2007.

Referências bibliográficas

- ALMEIDA, F. *O bom negócio da sustentabilidade*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.
- BIDONE, E.D. & MORALES, P.R.D., *Desenvolvimento sustentável e engenharia (Enfoque operacional)*. Rio de Janeiro: Fundação Ricardo Franco, 2004.
- CMMAD - COMISSÃO MUNDIAL SOBRE AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. *Nosso futuro comum*. Rio de Janeiro: FGV, 1988.
- DALE, P. "Definindo ecoturismo... Para quê? Para quem?" In: ZYSMAN, N.R. & MENDONÇA R. *Ecoturismo no Brasil*. São Paulo: Editora Mande, 2005.
- DESIMONE, I. D. & POPOFF, F. *Eco-efficiency: the business link to sustainable development*. Londres, Cambridge: Massachusetts Institute of Technology, 1997.
- FURTADO, J. S. et al. *Prevenção de resíduos na fonte & economia de água e energia: manual de avaliação na fábrica de produção limpa*. São Paulo: Departamento de Engenharia de Produção & Fundação Vanzolini; Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, 1998.
- GRANDEL, J. E & ALLENBY, B. R. *Industrial ecology*. New Jersey: Prentice Hall, 1995.
- JAPPUR; R.F. "A sustentabilidade corporativa frente às diversas formações de cadeias

produtivas segundo a percepção de especialistas". Dissertação de mestrado, Universidade Federal de Santa Catarina, 2004. 161p.

LEHNI, M. *Eco-efficiency: creating more value with less impact*. Genebra: World Business Council for Sustainable Development, 2000.

LERIPIO, A. A. GAIA. "Um método de gerenciamento de aspectos e impactos ambientais". Tese de Doutorado em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

SACHS, I. *Estratégias de transição para o século XXI*. São Paulo: Nobel, 1993.

SCHMIDHEINY, S. *Mudando o rumo*. Uma perspectiva empresarial global sobre desenvolvimento e meio ambiente. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1992.

WBCSD - WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT. What is eco-efficiency? <http://www.wbcsd.ch>

<http://www.ambev.com.br>, 28/08/07, 13h30.

<http://www.bancoreal.com.br>, 28/08/07, 11h.

<http://www.br.com.br>, 28/08/07, 13h.

<http://www.chevrolet.com.br/sobregm>, 28/08/07, 17h.

<http://www.cvrld.com.br>, 28/08/07, 12h.

<http://www.globalreporting.org>, 20/08/07, 10h.

<http://www.ipiranga.com.br>, 28/08/07, 11h30.

<http://www.natura.com.br>, 28/08/07, 9h30.

<http://www.petrobras.com.br>, 28/08/07, 14h15.

<http://www.shell.com/home/content/br-pt>, 28/08/07, 16h.

<http://www.telemar.com.br>, 28/08/07, 10h.

<http://www.telefonica.com.br>, 28/08/07, 15h.