



GESTÃO SOCIOAMBIENTAL E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: um indicador para avaliar a sustentabilidade empresarial

Takeshy Tachizawa

Faculdade Campo Limpo Paulista (FACCAMP),

Doutor em Administração pela FGV-EAESP

E-mail: usptakes@uol.com.br

Hamilton Pozo

Faculdade Campo Limpo Paulista (FACCAMP)

PHD in Business Administration, University of California

E-mail: hprbrazil@hotmail.com

RESUMO

O presente trabalho procurou analisar as atividades econômicas do universo empresarial brasileiro relacionando-as com seus efeitos socioambientais. Foi desenvolvido um modelo de diagnóstico socioambiental para classificar os diferentes tipos de organizações da economia nacional. Este modelo apóia-se em um Indicador de Desenvolvimento Socioambiental para identificar o estágio em que se encontram as empresas em termos de sustentabilidade. A concepção deste indicador permitiu que: fossem mensurados os resultados decorrentes do desenvolvimento socioambiental e seu impacto nos resultados econômicos corporativos; a avaliação da performance socioambiental da empresa em relação às demais concorrentes no mercado; fosse estabelecida uma referência para que governos, organizações não governamentais, instituições financeiras, agências de financiamentos e empresas formulem suas ações de parceria e de estratégias de investimentos voltadas para a iniciativa privada; os diferentes públicos que interagem com a empresa conheçam sua atuação por um prisma diferente das tradicionais formas de comunicação empresarial.

Palavras-chave: Responsabilidade socioambiental, Sustentabilidade, Indicador de Desenvolvimento Socioambiental.

ABSTRACT

The present work tried to analyze the economical activities of the Brazilian business relating them with their social and environmental effects. A model was developed to diagnose the social and environmental effects in order to classify the different types of organizations in the Brazilian economy. This model leans in an Indicator of Development of social and environmental facts to identify the apprenticeship in the sustainability terms of the company. The conception of this indicator allowed that: they were measured in the current results of the development social and environmental impact in the corporate results; the evaluation of the social and environmental performance of the company relating to other competitors in the market; it was established a reference so that governments, no governmental organizations, financial institutions, financing agencies and companies formulate their partnership actions and strategies of investments targeted to private initiative; the different publics that interact with the company know its performance in a different way from the traditional forms of business communication.

Key words: Social Accountability, Sustainability, Accountability Development Index.

1 INTRODUÇÃO

A responsabilidade socioambiental, no rastro de escândalos empresariais e danos ao meio ambiente envolvendo consagradas organizações, ganha importância como instrumento de gestão para assegurar a sobrevivência econômica das empresas. Existia, até pouco tempo atrás, o pressuposto de que responsabilidade socioambiental se traduziria no que a empresa poderia oferecer para a comunidade, através de campanhas e doações comunitárias. Atualmente este pensamento se expandiu e tornou-se mais abrangente incorporando outros fatores importantes como a preservação do meio ambiente, a valorização do colaborador como parte integrante da empresa e, também, a preocupação em criar medidas que proporcionem qualidade de vida dentro da organização. Os consumidores neste novo cenário empresarial têm expectativas de interagir com organizações que sejam éticas, com boa imagem institucional no mercado, e que atuem de forma ecologicamente responsável. Como resposta empresarial emergiu o compromisso pela sustentabilidade junto aos diferentes públicos (investidores, clientes, fornecedores, consumidores, ONGs, governos e comunidade em geral) para a minimização dos riscos e maximização econômica da organização.

O presente trabalho procurou analisar as atividades econômicas do universo empresarial brasileiro relacionando-as com seus efeitos socioambientais. Foi desenvolvido um modelo de diagnóstico socioambiental para classificar os diferentes tipos de organizações da economia nacional. Este modelo se apóia em um Indicador de Desenvolvimento Socioambiental - IDS para identificar o estágio em que se encontram as empresas em termos de sustentabilidade. A concepção do IDS permitiu que: fossem mensurados os resultados decorrentes do desenvolvimento socioambiental e seu impacto nos resultados econômicos corporativos; a avaliação da performance socioambiental da empresa em relação às demais concorrentes no mercado; fosse estabelecida uma referência para que governos, organizações não governamentais - ONG, instituições financeiras, agências de financiamentos e empresas formulem suas ações de parceria e de estratégias de investimentos voltadas para a iniciativa privada; os diferentes públicos que interagem com a empresa conheçam sua atuação por um prisma diferente das tradicionais formas de comunicação empresarial (balanços e demonstrações financeiras legais).

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Pela leitura diária dos jornais, revistas especializadas e mídia em geral, e de acordo com Andrade, Tachizawa e Carvalho (2002, p. 12):

[...] nota-se que a crescente tendência do exercício da responsabilidade socioambiental por parte das organizações deve continuar de forma permanente e definitiva onde resultados econômicos passam a depender cada vez mais de decisões empresariais que levem em conta que: a) não há conflito entre lucratividade e a questão socioambiental; b) o movimento de sustentabilidade cresce em escala mundial; c) clientes e comunidade em geral passam a valorizar cada vez mais a adoção das práticas socioambientais por parte das organizações; d) a demanda e o faturamento das empresas passam a sofrer cada vez mais de pressões e a depender diretamente do comportamento de consumidores que enfatizarão suas preferências para produtos e organizações ecologicamente corretas.

A responsabilidade socioambiental é a resposta natural das empresas ao novo cliente, ao consumidor verde e ecologicamente correto. A empresa sustentável passa a ser sinônimo de bons negócios e no futuro será a única forma de empreender negócios de forma duradoura e lucrativa. Em outras palavras, o quanto antes organizações começarem a enxergar a sustentabilidade como seu principal desafio e como oportunidade competitiva, maior será a chance de que sobrevivam (POZO; TACHIZAWA, 2007). A expansão da consciência coletiva com relação ao meio ambiente e a complexidade das demandas sociais que a comunidade repassa às organizações induzem um novo posicionamento por parte de empresários e executivos frente a tais questões.

O comportamento dos consumidores está criando novas interações com as empresas no mundo inteiro e delineando os contornos de uma nova ordem econômica. Já é natural (GARRETT; TACHIZAWA, 2006) levar em conta os direitos dos consumidores em tudo o que se faz para regular as relações econômicas. Essa tendência, que projeta o perfil da economia globalizada para as próximas décadas, passa a exigir inovadores meios de comunicação das ações empresariais junto à comunidade. É o caso do balanço social que surge como um instrumento de evidenciação das ações empresariais, inserido em um cenário de transparência e disseminação de informações junto aos diferentes públicos da empresa, compatibilizando informações relativas ao crescimento econômico e de evolução da sustentabilidade empresarial. E, neste contexto, emergem os indicadores socioambientais, possíveis de serem adotado em função dos diferentes setores econômicos que, segundo Tachizawa (2007b), evidenciariam a convergência possível entre lucratividade e desenvolvimento empresarial sustentável.

Entretanto, a literatura existente não aborda a necessidade de classificar as empresas brasileiras em face dos diferentes segmentos econômicos. Publicações como a Gazeta Mercantil (2007), apenas classificam as atividades empresariais sem nenhuma associação com os potenciais efeitos socioambientais no mercado. Segundo esta publicação as empresas poderiam ser classificadas em setores tais como: agricultura; alimentos; autopeças e material de transportes; bebida e fumo; cana, açúcar e álcool; carne e pecuária; comércio atacadista; comércio exterior; comércio varejista; comunicação-agência; comunicação-veículo; construção; distribuidores de veículos e peças; eletroeletrônica; farmacêuticos e higiene; finanças; *holdings*; informática; madeira, móveis e papel; mecânica; metalurgia; mineração; não-metálicos; plásticos e borrachas; química e petroquímica; seguros e previdência; serviços; telecomunicações; têxtil e couros; transportes e armazenagem.

Por outro lado a Exame (2007) considera as empresas melhores e maiores da economia nacional classificadas como: atacado; auto-indústria; bens de capital; bens de consumo; eletroeletrônicos; energia; farmacêutico; indústria da construção; indústria digital; mineração; papel e celulose; química e petroquímica; serviços; siderurgia e metalurgia; telecomunicações; têxtil; transporte; e varejo.

Já na classificação da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo-FAPESP (2007), as empresas podem ser classificadas em: **Produtos Minerais Não-metálicos** (produtos de pedra cerâmica, concreto e vidro); **Metalúrgica** (indústria de metal primário, produtos fabricados de metal, exceto máquinas e equipamentos de transporte); **Mecânica** (máquinas inds. e coms. e equip. de computação; instrumentos de medição; análise e controle; art. Fotográficos; médicos e óticos; relógios); **Material Elétrico e de Comunicações** (equipamentos e componentes eletrônicos exceto equip. p/ computador); **Material de Transporte; Papel e Papelão; Borracha e Produtos de Mat. Plásticas; Química,**

Farmacêutica e Perfumaria, Sabões e Velas; Têxtil (produtos de tecelagens); ***Vestuário e Calçados; Produtos Alimentares, Artefatos de Tecidos e Bebidas.***

Diante deste hiato conceitual foi proposto o presente trabalho justamente para suprir esta lacuna inerente aos aspectos de sustentabilidade empresarial. É neste contexto, ainda, que uma indagação poderia emergir. A questão socioambiental seria um mero surto de preocupações passageiro que demandariam medidas preventivas com pesado ônus para as empresas que a adotarem? Os resultados decorrentes da pesquisa nacional, base do presente trabalho, evidenciaram que a sustentabilidade no contexto econômico brasileiro veio para ficar.

3 METODOLOGIA

O trabalho se baseou em uma pesquisa desenvolvida junto as 1.150 maiores empresas brasileiras e, entre elas, as 150 melhores empresas para se trabalhar, conforme critério da Revista EXAME e VOCÊ S/A. Os dados primários da pesquisa, conforme Tachizawa e Mendes (2007), foram obtidos através de questionário eletrônico enviado às empresas através de e-mail e de coleta complementar nos seus sites na Internet. Foram coletados dados relativos a crenças e valores; estratégias socioambientais; parcerias institucionais; meio ambiente; recursos humanos; voluntariado e cidadania; fornecedores e clientes; configuração organizacional; ecoeficiência; e postura ética. Nesta pesquisa foram inventariados, ainda, outros dados secundários, significativos para a concepção de Indicadores de Desenvolvimento Socioambiental – IDS, em termos de sustentabilidade e uso de instrumentos socioambientais na gestão das empresas, tais como: balanço social, governança corporativa, certificações sociais e ambientais, normas ISO/ABNT e instrumentos equivalentes. Baseado na análise dos dados coletados foi desenvolvido um modelo de diagnóstico socioambiental no contexto empresarial.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para a concepção do modelo de diagnóstico socioambiental procurou-se analisar as respostas das 483 empresas que responderam a pesquisa (42% de respostas em relação ao total das 1.150 empresas pré-selecionadas), o que permitiu estabelecer uma compreensão socioambiental das organizações do universo empresarial brasileiro. Pela aplicação do questionário eletrônico e acesso aos sites das empresas obtiveram-se dados relativos aos setores econômicos de atuação, constatando-se uma predominância das empresas industriais. Conforme Tabela 1 e Figura 1, ilustrada a seguir evidenciou-se que **65,7%** do total das empresas da amostra que responderam ao questionário são indústrias, seguido das empresas de serviços com **21,6%** e, complementarmente, **12,7%** de empresas comerciais.

Tabela 1 - Setores econômicos e empresas pesquisadas

PROPRIEDADE	RESPOSTAS
Industrial	65,7%
Comercial	12,7%
Serviço	21,6%
Total	100,0%

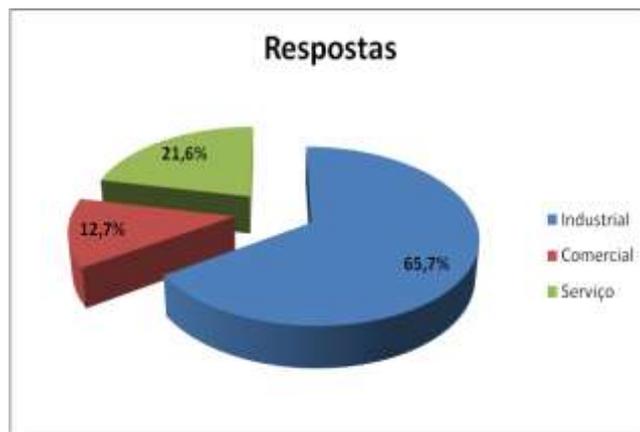


Figura 1 - Setores econômicos e empresas pesquisadas

Como empresas do setor industrial enquadraram-se as organizações relacionadas a atividades vinculadas à siderurgia, cimento, papel e celulose, metal-mecânica, metalurgia, automotivo, e assemelhadas (bens duráveis e de consumo). São aquelas empresas que transformam insumos produtivos (matérias primas em geral) em produtos acabados. Já as empresas prestadoras de serviços foram enquadradas como tal, aquelas prestadoras de serviços financeiros (bancos, financeiras e corretoras valores e seguros), engenharia, publicidade e propaganda, hospitais, hotelaria e afins. Como empresas comerciais foram consideradas aquelas dedicadas ao ramo atacadista e varejista (lojas comerciais, distribuidoras e correlatas). Outra indagação inserida na pesquisa foi em relação ao foco de atuação da empresa em termos de sustentabilidade, cuja incidência de respostas é evidenciada na Tabela 2 e Figura 2.

Tabela 2 - Ações socioambientais aferidas na pesquisa

DISCRIMINAÇÃO	SERVIÇOS	INDUSTRIAL	COMERCIAL
Educação	36,4%	44,7%	29,5%
Meio ambiente	11,9%	75,8%	43,1%
Saúde	37,8%	22,3%	35,4%
Ações Comunitárias	44,3%	31,1%	49,8%

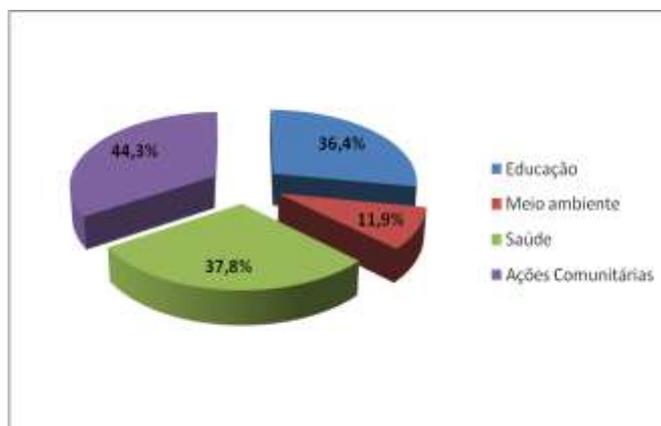


Figura 2 - Ações socioambientais aferidas na pesquisa

Pelas respostas evidenciou-se uma preponderância de ações de proteção ambiental nas empresas industriais (**75,8%**). Nas demais empresas, serviços (**11,9%**) e comerciais (**43,1%**), notou-se menor ênfase com relação ao meio ambiente. Outras ações sociais e comunitárias (voluntariado, cultura, segurança, inclusão social, portadores de necessidades especiais, criança e adolescente, pessoas da terceira idade e proteção de animais) se distribuíram com ligeiro destaque aos setores comerciais e de serviços. Na Figura 3, ilustrada a seguir, pode-se verificar os efeitos socioambientais diferenciados nas empresas dos três setores da economia.

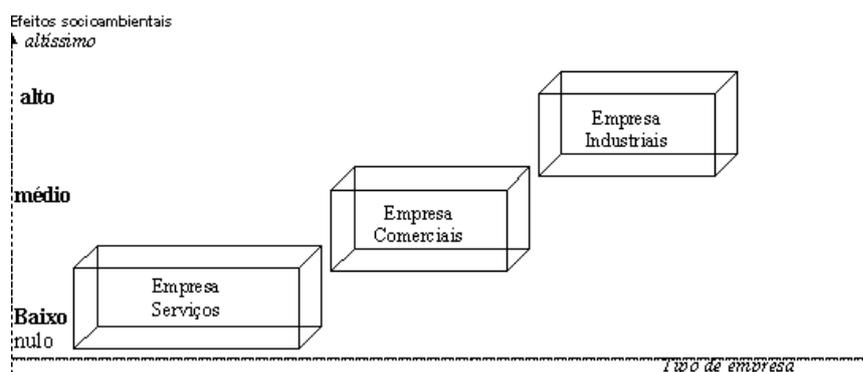


Figura 3 - Efeitos socioambientais e os setores econômicos

De acordo com a Figura 3 nota-se que a linha horizontal representa o tipo de empresa e na linha vertical o grau de efeito socioambiental, potencialmente causado pela empresa. Analisando os diferentes tipos de organizações, tem-se que as empresas prestadoras de serviços apresentam efeitos socioambientais quase que nulos, resumindo suas estratégias socioambientais às práticas de marketing institucional em termos de divulgação de balanços sociais e projetos sociais implementados nas áreas de: educação; cultura; voluntariado; e ações correlatas. No outro extremo, conforme Figura 3, têm-se as empresas industriais causadoras, em potencial, de maiores impactos socioambientais, tais como: siderúrgicas, cimento, papel e celulose, hidrelétricas e similares. Na Figura 4, são apresentadas as características e grau de atuação socioambiental percebidos nos setores econômicos com relação aos fatores pesquisados.

FATORES PESQUISADOS	SERVIÇOS	INDÚSTRIA	COMÉRCIO
a) cadeia produtiva sustentável	Baixo	Alto	Médio
b) impacto da produção no meio ambiente	Nulo	Alto	Baixo
c) impacto do produto no meio ambiente	Nulo	Alto	Baixo
d) fornecedores observam requisitos socioambientais	Baixo	Alto	Médio
e) barreiras institucionais/legais	Baixo	Alto	Médio
f) exigência recursos financeiros	Baixo	Alto	Médio

Figura 4 - Características socioambientais aferidas na pesquisa

As empresas do universo empresarial brasileiro, como decorrência dos resultados da pesquisa (vide Figura 4), podem ser classificadas de acordo com a afinidade de suas características organizacionais. E, com a aplicação do diagnóstico socioambiental, conforme modelo proposto e desenvolvido no item 5 deste trabalho, pode-se analisar e tipificar as empresas pesquisadas. Esta classificação em termos de sustentabilidade foi delineada com

base na similaridade de características socioambientais. Isto permitiu que as empresas fossem reunidas em 10 grupos organizacionais, segundo seus efeitos socioambientais, conforme detalhado a seguir.

4.1 Empresas de prestação de serviços

Categoria formada por empresas de baixa e baixíssima intensidade socioambiental, conforme explicitado a seguir.

4.1.1 Organizações sociais (A): a organização, normalmente, assume responsabilidades perante a sociedade e toma ações em relação ao exercício da cidadania coerente às suas atividades econômicas. A promoção do comportamento ético também é compatível com seu ramo de negócios de baixo impacto ambiental e ínfima exigência em termos de ações sustentáveis. Postura encontrada em empresas recém-criadas e em micro e pequenas empresas inseridas em setores econômicos que demandam baixíssima reciprocidade socioambiental. É o caso de empresas de prestação de serviços artesanais; cooperativas e associações; organizações sociais; clubes recreativos, instituições de ensino sem fins lucrativos; e atividades correlatas.

4.1.2 Empresas de serviços especializados (B): A organização, normalmente, reconhece os impactos causados por seus produtos, processos e instalações, apresentando algumas ações isoladas no sentido de minimizá-los. Eventualmente busca promover o comportamento ético. Posicionamento, normalmente, exigido para empresas de prestação de serviços técnicos; firmas de engenharia, de consultoria, agências de publicidade e propaganda e afins.

4.1.3 Hospitais e hotelaria (C): A organização adota práticas sócio-ambientais para atenuar os altos impactos de seus produtos, processos e instalações. Busca antecipar as questões públicas. O estímulo à participação das pessoas em esforços de desenvolvimento social é sistemático. Existem formas implementadas de avaliação e melhoria da atuação da organização no exercício da cidadania e no tratamento de suas responsabilidades públicas. Posicionamento, normalmente, exigido para hospitais; hotéis; pousadas; clínicas de repouso; restaurantes; e assemelhadas.

4.1.4 Instituições financeiras (D): A organização adota práticas socioambientais de forma permanente para atenuar os impactos de médios efeitos de seus produtos, processos e instalações. O envolvimento das pessoas em esforços de desenvolvimento social é freqüente. A organização, normalmente, promove o comportamento ético. São as organizações bancárias; seguradoras; financeiras; corretoras de valores; e empresas de serviços financeiros em geral.

4.2 Empresas Comerciais

4.2.1 Empresas comerciais (E): A empresa pertencente a esta classe organizacional, normalmente, adota práticas socioambientais para atenuar os potenciais impactos de seus produtos, processos e instalações. A organização tende a exercer liderança em questões de interesse da comunidade de diversas formas. Existe envolvimento das pessoas em esforços de desenvolvimento social. Pequenas, médias e grandes organizações do setor de comércio varejista e atacadista; lojas; casas comerciais; distribuidora de bens duráveis; e afins.

4.3 Empresas Industriais

Categoria de empresas causadoras de altíssima, alta e médio-alta intensidade socioambiental, conforme explicitado a seguir.

4.3.1 Empresas do segmento misto (F): A organização adota práticas socioambientais para atenuar os altíssimos impactos de seus produtos, processos e instalações. Busca antecipar as questões públicas. A empresa publica balanços sociais e cumpre padrões anteriormente estruturados nos estágios anteriores. Posicionamento, normalmente, exigido para empresas produtoras de: bens de consumo duráveis; materiais de construção; setor automotivo; confecções e têxteis; higiene e cosméticos; e empresas assemelhadas.

4.3.2 Indústria de bens de consumo não-duráveis (G): O processo de avaliação dos impactos dos produtos, processos e instalações precisa ser sistematizado, buscando antecipar as questões públicas. A empresa, normalmente, necessita de certificação internacional do tipo selo verde e/ou equivalentes instituídos pela SA 8000, AA 1000 e equivalentes. Deve adotar princípios de governança corporativa e cumpre padrões anteriormente estruturados nos grupos organizacionais antecedentes. Nas organizações deste tipo, deve ser considerada como uma exigência a ser “cobrada” das grandes empresas, cujas características socioambientais exigem tal posicionamento. É o caso das empresas pertencentes a setores econômicos como: eletroeletrônicos; metalurgia; móveis (organizações do setor moveleiro, usuário de madeira certificada ou não); alimentos; e atividades correlatas de alto impacto sócio-ambiental. São empresas de capital altamente concentrado.

4.3.3 Indústria de bens de consumo duráveis (H): O processo de avaliação dos impactos dos produtos, processos e instalações precisa ser sistematizado, buscando antecipar às questões públicas em potencial. A empresa, normalmente, necessita de certificação internacional do tipo selo verde e/ou equivalentes instituídos pela SA 8000, AA 1000 e equivalentes. Deve adotar princípios de governança corporativa e cumpre padrões cumulativamente estruturados nos tipos de organização anteriormente descritos. Neste nível máximo alcançado pelas organizações deste tipo, deve ser considerada como uma exigência a ser “cobrada” das grandes organizações, cujas características socioambientais exigem tal posicionamento. É o caso das empresas pertencentes a setores econômicos como: construção pesada; plásticos e borracha; agronegócios (produção e comercialização de produtos agrícolas e pecuários); e atividades correlatas de altíssimo impacto sócio-ambiental. São empresas de capital altamente concentrado.

4.3.4 Indústria semiconcentrada (I): A empresa, em condições normais, necessita de certificação internacional do tipo selo verde e/ou equivalentes instituídos pela SA 8000, AA 1000 e equivalentes. Deve adotar princípios de governança corporativa e cumpre padrões cumulativamente estruturados nos tipos anteriores. Deve ser considerada como uma exigência a ser “cobrada” das grandes organizações, cujas características sócio-ambientais exigem tal posicionamento. É o caso das empresas pertencentes a setores econômicos como: papel e celulose; tabaco; farmacêutico; bebidas; química leve; e atividades correlatas de altíssimo impacto sócio-ambiental. São empresas de capital altamente concentrado e, normalmente, são de grande porte com ações em bolsa de valores.

4.3.5 Indústria altamente concentrada (J): A empresa necessita de certificação internacional do tipo selo verde e/ou equivalentes instituídos pela SA 8000, AA 1000 e congêneres. Deve adotar princípios de governança corporativa e cumpre padrões cumulativamente estruturados nos tipos de organização anteriormente descritos. Neste nível máximo

alcançado pelas organizações deste tipo, deve ser considerada como uma exigência a ser “cobrada” das grandes organizações, cujas características sócio-ambientais exigem tal posicionamento. É o caso das empresas pertencentes a setores econômicos como: máquinas & equipamentos (bens de capital); petroquímica; química pesada; mineração; hidrelétricas; termoelétricas e usinas nucleares; cimento; fabricantes de munições; armamento militar; fabricantes de agrotóxicos; produtoras de sementes transgênicas e atividades correlatas de altíssimo impacto sócio-ambiental. São empresas de capital altamente concentrado e aplica-se, normalmente, àquelas de grande porte com ações em bolsa de valores. Metade das empresas pesquisadas e que praticam governança corporativa de nível 1, nível 2 e Novo Mercado, pertencem a este grupo de empresas.

5 PROPOSTA DE MODELO DE DIAGNÓSTICO

Partiu-se do pressuposto de que uma empresa, qualquer que seja seu estilo de gestão praticado, possui “efeitos” socioambientais de um lado (passivo socioambiental), e ações correspondentes como contrapartida, na forma de “deveres e obrigações” (ativo socioambiental). Esta premissa, adotada no presente trabalho, é apresentada na Figura 5, como um enfoque de diagnóstico socioambiental das organizações do universo empresarial brasileiro.

Diagnóstico Socioambiental de uma organização	
<p>ATIVO (“deveres e obrigações” na forma de estratégias e decisões gerenciais)</p>	<p>PASSIVO (efeitos socioambientais no mercado)</p>

Figura 5 - Modelo de diagnóstico socioambiental

O Ativo é o quanto de ações socioambientais seria necessário para preservar os processos produtivos (Passivo) de forma sustentável, ou seja, o quanto de boas práticas de sustentabilidade e de providências gerenciais é necessário para continuar a produzir bens e serviços que consomem e absorvem recursos produtivos na forma de insumos. Seria como se a empresa, simplesmente, fizesse o levantamento das emissões de resíduos poluentes (Passivo) e das respectivas projeções de neutralização dos efeitos nocivos ao meio ambiente, via plantação de mudas de árvores (Ativo). Nesta abordagem metodológica pode-se chegar ao delineamento de um modelo para diagnóstico socioambiental das empresas, analisando-se os dados coletados na pesquisa, conforme explicitado a seguir. O mesmo raciocínio é evidenciado de forma detalhada, na Figura 6 utilizada para analisar e classificar uma empresa industrial, potencialmente causadora, de médio efeito socioambiental.

Diagnóstico Socioambiental de uma organização	
ATIVO (estratégias e ações gerenciais)	PASSIVO (efeitos socioambientais no mercado)
<ul style="list-style-type: none"> • Estratégias proteção ambiental (ISO14000); • princípios de atuação socioambiental internalizadas em suas crenças e valores; • parcerias institucionais; • ecoeficiência. 	Empresa c/ atividade econômica de alto impacto ambiental (de seus produtos, processos produtivos e instalações fabris). Alto grau automação industrial.
<ul style="list-style-type: none"> • estabelecer pré-requisito de normas inerentes a práticas ambientais de seus fornecedores de matérias-primas e distribuidores/clientes intermediários; • postura ética relac/ com clientes e fornecedores • Estratégias internas para melhoria de seu clima organizacional • ações relacionadas à diversidade racial e inclusão de portadores de necessidades especiais 	<ul style="list-style-type: none"> • cadeia produtiva de alto impacto, • (insumos produtivos, armazenagem, produção industrial, estocagem, expedição de produtos acabados) • emprego intensivo de mão-de-obra; • condições precárias de higiene e segurança do trabalho. • trabalho interno com má qualidade de vida.
<ul style="list-style-type: none"> • Cumprimento das exigências legais pertinentes ao seu ramo de negócios; • postura ética; • parcerias institucionais. 	<ul style="list-style-type: none"> • exigência da legislação que regula a atividade econômica • interação com governo nas esferas municipal, estadual e federal
<ul style="list-style-type: none"> • Estratégias em projetos sociais • (ISO16000, SA8000, AA1000) • incentivo à prática do voluntariado 	Comunidade e diferentes públicos externos carentes de uma melhor imagem social
Estratégias de governança e transparência de sua gestão empresarial com diferentes modelos de governança corporativa e de balanços sociais: IBGC/Bovespa(Nível 1; Nível 2; Novo Mercado); IBASE; Akatu; GRI (global report initiative); Dow Jones de Sustentabilidade(ISE).	Acionistas carentes de informações sobre o desempenho da empresa.

Figura 6 - Detalhamento do Modelo de Diagnóstico Socioambiental

A caracterização de cada tipo de empresa é útil para sinalizar as decisões corporativas (Ativo) correspondentes aos seus efeitos socioambientais (Passivo) na forma de estratégias de sustentabilidade. E neste contexto, se inserem os indicadores de desenvolvimento socioambiental – IDS, para mensurar o estágio em que se encontram as empresas em termos de sustentabilidade. O IDS foi estruturado para ordenar as empresas de acordo com seus respectivos valores obtidos na escala de cada tipo de organização. Além da performance econômico-financeira, recomenda-se a evidenciação e divulgação externa do desempenho da organização em termos de ativo intangível e de realizações inerentes a projetos sociais e de preservação do meio ambiente. A idéia subjacente ao IDS é a de que os esforços socioambientais não são um objetivo em si mesmo, mas um instrumento para monitorar a evolução da em empresa em termos de sustentabilidade e de forma convergente com o seu crescimento econômico. Os resultados da pesquisa evidenciaram a existência de diferentes tipos de empresas brasileiras em diferentes tipos de ambientes (setores econômicos). As empresas de cada setor econômico interagem entre si e com as empresas dos demais setores. Há, portanto, uma interdependência econômica entre elas onde cada empresa, para exercer sua atividade, contrata bens e serviços no mercado.

Fazendo uma análise das características identificadas nas empresas em seu setor econômico, podem ser estabelecidas ênfases de estratégias socioambientais diferenciadas em função do tipo de organização conforme se pode visualizar na ilustração da Figura 7.

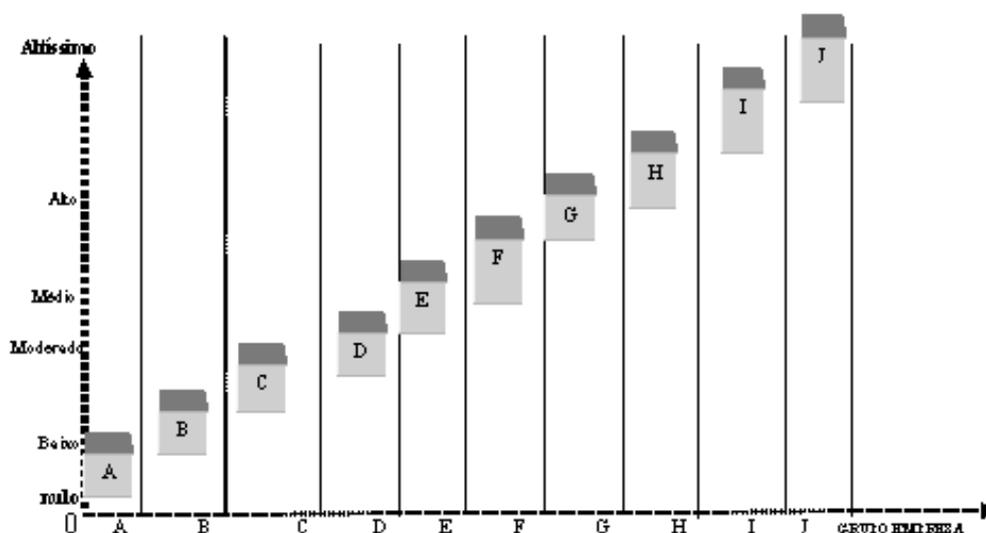


Figura 7 - Diferenciação das organizações em face de suas características socioambientais

Tem-se um eixo de coordenadas onde a linha horizontal representa o tipo de empresa (agrupadas de "A" a "J") e na coluna tem-se o grau de impacto na comunidade e, portanto, exigências diferenciadas em termos de responsabilidade social e ambiental a serem praticadas pela empresa. Analisando os diferentes tipos de empresas, conforme modelo de diagnóstico proposto, nota-se que as empresas prestadoras de serviços apresentam impactos socioambientais quase que nulos, resumindo suas estratégias de sustentabilidade, praticamente, à divulgação de balanços sociais e projetos sociais comunitários. Ao lado das empresas de serviços têm-se outras organizações como as instituições de ensino, de serviços especializados, que além de enfatizarem essencialmente as estratégias sociais adotam, ainda, estratégias de tecnologias da informação que demandam efeitos favoráveis ao processo de gestão socioambiental, mesmo nestas organizações de baixíssimo impacto ambiental.

No outro extremo do eixo das coordenadas, têm-se as empresas da indústria altamente concentrada, provocadoras de fortíssimos impactos ambientais, tais como: siderúrgicas, cimento, papel e celulose, hidrelétricas e similares. Estas organizações adotam, normalmente consideram como estratégias de sustentabilidade a adoção de práticas ambientais como a: redução do uso de energia e água; controle, recuperação e reciclagem de resíduos industriais (sólidos, líquidos e gasosos); redução do uso de matérias-primas; seletividade de fornecedores e expansão de investimentos de controle ambiental em geral.

Tais estratégias ambientais são complementadas por ações sociais voltadas à implementação de projetos sociais comunitários. Entre estes dois extremos têm-se os outros tipos de empresas (empresas comerciais, empresas produtoras de bens de consumo duráveis, e outros tipos) que, normalmente, podem adotar estratégias de sustentabilidade compatíveis com o grau de impactos ambientais causados pelos seus processos e estratégias sociais coerentes em função com o grau de expectativa da comunidade na qual está inserida.

A classificação das empresas em termos socioambientais desenvolvida neste trabalho é fundamental para a formulação de indicadores de desenvolvimento socioambiental – IDS, de forma diferenciada, para cada tipo de organização. Mas por que definir IDS específico para tipo de organização? Afinal seria mais simples estabelecer um único IDS, em uma escala de 1 a 10, por exemplo, (ou de 1 a 100) para comparar todas as empresas da economia nacional! A resposta a esta indagação está fundamentada no pressuposto de que o IDS é

estabelecido como uma métrica para mensurar o estágio de desenvolvimento socioambiental da organização inserida no todo maior do seu ambiente econômico, que comporta empresas diferenciadas entre si. O diagnóstico socioambiental considerou como pressuposto básico que uma empresa, qualquer que seja seu estilo de gestão, possui “efeitos” socioambientais de um lado, e ações correspondentes como contrapartida, na forma de deveres e obrigações. A Figura 8, abaixo, mostra o enfoque sistêmico da responsabilidade socioambiental das empresas.

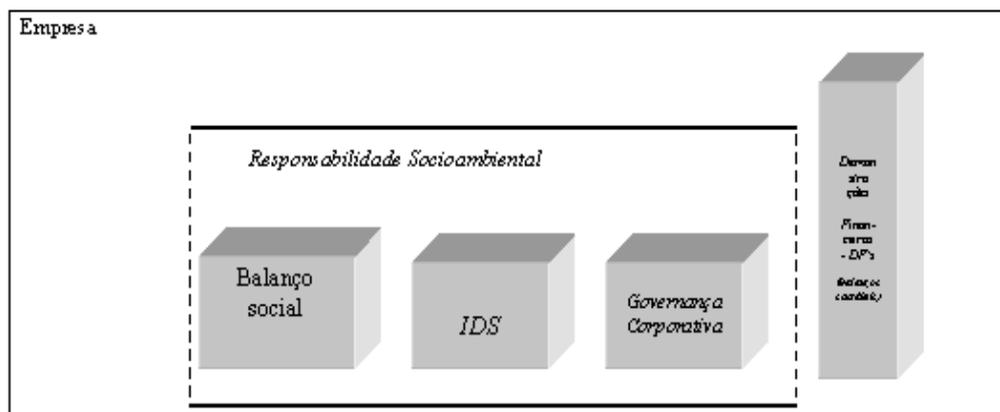


Figura 8 - Enfoque da Responsabilidade Socioambiental

Este princípio é a base para a composição do IDS que visa avaliar o desenvolvimento na empresa não do ponto de vista do crescimento econômico, mas pelo prisma de outras dimensões capazes de interpretar a realidade humana, como qualidade de vida, ambiente de trabalho, comprometimento com a organização, em sintonia com o crescimento profissional dos seus colaboradores na medida em que convivem com práticas socioambientais saudáveis.

O IDS estabelece uma métrica que espelha o estágio em que se encontra a organização em termos socioambientais. Se de um lado as demonstrações financeiras – DF's, legalmente estabelecidas pela legislação vigente mensura e divulga os resultados econômicos da empresa, por outro lado o diagnóstico socioambiental avalia o estágio da gestão ambiental e da responsabilidade social que se encontra a organização. É a busca da compatibilização da lucratividade (uma visão imediatista), com a responsabilidade socioambiental que, uma vez incorporada às suas estratégias corporativas, asseguram a sobrevivência da organização em longo prazo. No IDS, incorpora-se o capital humano em sua composição, particulariza e aprofunda a avaliação do clima organizacional, da qualidade de vida, e demais fatores de influência do comportamento humano do público interno da organização e, indiretamente, dos seus colaboradores externos.

Os dados do IDS, conforme evidenciados na Figura 8 podem subsidiar a divulgação dos resultados e desempenho socioambiental da empresa, divulgados através do balanço social e relatórios específicos de governança corporativa. O IDS possibilita avaliar e interpretar a realidade humana da gestão empresarial permitindo que a Administração da empresa monitore e corrija suas decisões estratégicas que, corporativamente, alavancam melhores resultados econômicos. Reflete o desenvolvimento da organização sob o prisma das dimensões humanas interpretando a realidade em que os colaboradores vivem na empresa.

Na construção do IDS é levada em conta a existência de diferentes tipos de organizações e a possibilidade de analisá-las em termos de “ativo” e “passivo socioambiental”. É o que é evidenciado na Figura 9 que detalha de um lado (Passivo) as características básicas da organização sob análise, e de outro (Ativo) as decisões e estratégias de sua Administração para fazer frente às exigências socioambientais demandadas exatamente pela natureza de sua atividade empresarial.

Diagnóstico Socioambiental de uma organização	
ATIVO (estratégias e decisões gerenciais)	PASSIVO (características da organização)
1. Cidadania; 2. Estratégias socioambientais; 3. Crenças, Valores e Foco de Atuação; 4. Parcerias Institucionais; 5. Meio Ambiente; 6. Gestão com pessoas; 7. Fornecedores e Clientes; 8. Configuração Organizacional; 9. Postura Ética; 10. Ecoeficiência.	. missão/visão . produtos . clientes . insumos/matérias primas . fornecedores . cadeia produtiva . público interno . canais de distribuição . stakeholders e comunidade local

Figura 9 - Diagnóstico socioambiental direcionado ao IDS

Dessa maneira pôde-se chegar ao delineamento de um modelo para elaboração do IDS, que em síntese detalha aqueles fatores significativos à sua construção conforme assinalado no lado do ativo da Figura 9. Estes elementos irão compor a Matriz de Fatores de Influência do IDS a ser utilizada para fins de mensuração do “indicador de desenvolvimento socioambiental”.

Estes fatores aplicam-se aos aspectos de sustentabilidade que possam ser controlados pela organização e sobre os quais se presume que tenha influência. Em si, elas não prescrevem um critério único ou modelo específico de apuração de IDS, sugerindo apenas que as organizações procurem implementar, manter e aprimorar um sistema de monitoramento de seu desempenho socioambiental através de indicadores projetados a partir do referencial metodológico sugerido neste trabalho.

A definição de quais fatores que comporão a Matriz é função direta do tipo de empresa que estiver sendo analisada. E, portanto, a diferenciação das empresas estabelecida pela abordagem metodológica torna-se útil, pois em função do tipo de empresa é aplicado um ou outro conjunto de fatores de composição do IDS.

Na Figura 10, tem-se um exemplo de mensuração do IDS em uma empresa industrial de média intensidade em sustentabilidade, onde na coluna ATIVO tem-se os fatores de influência considerados, *vis-à-vis* com a caracterização dos efeitos socioambientais (coluna do PASSIVO).

O indicador se situa entre 0 e X dentro de uma escala particular para cada tipo de empresa, sendo que os valores mais altos indicam níveis superiores de desenvolvimento socioambiental. Varia desde o nível de baixo desenvolvimento socioambiental (organização não assume responsabilidade socioambiental perante a sociedade e *stakeholders*, não implementa ações em relação ao exercício da cidadania e não assume comportamento ético) até um alto nível de desenvolvimento (que deve ser considerado como meta da organização com adoção de ações não-lucrativas em áreas como cultura, educação, saúde, meio ambiente e afins; possui certificação SA8000, ISO14000, AA1000 e equivalentes).

MENSURAÇÃO DO IDS		
ATIVO (estratégias e ações gerenciais)	Assinalar Com X	PASSIVO (efeitos sócioambientais)
1. Instrumentos de atuação: 1.1. Gestão ambiental (ISO14000) 1.2. Gestão com responsabilidade social (ISO16000, SA8000, AA1000, GRI,) 1.3. balanço social (Ethos, Akatu, Ibase,) 1.4. governança (IBGC, Bovespa; índice Dow Jones de Sustentabilidade-ISE).	(sub-total)	Comunidade e diferentes públicos externos carentes de uma melhor imagem social Acionistas carentes de informações sobre o desempenho da empresa.
2. treinamento e desenvolvimento 2.1. nível operacional 2.2. alta administração 2.3. clientes 2.4. fornecedores	(sub-total)	Empresa c/ atividade econômica de alto impacto ambiental (de seus produtos, processos produtivos e instalações fabris). Alto grau automação industrial.
3. planejamento de carreira 3.1. nível gerencial 3.2. nível operacional 3.3. integração com treinamento 3.4. integração com avaliação desempenho	(sub-total)	
4. plano de cargos, salários e benefícios 4.1. plano de cargos e salários 4.2. remuneração variável 4.3. participação nos resultados 4.4. integração com treinamento 4.5. integração com avaliação desempenho	(sub-total)	cadeia produtiva de alto impacto (insumos produtivos, armazenagem, produção industrial, estocagem, expedição de produtos acabados)
5. Tecnologias da informação: 5.1. recrutamento via Internet 5.2. banco de dados de RH 5.3. portal RH na internet	(sub-total)	- empresas com emprego intensivo de mão-de-obra; - condições precárias de higiene e segurança do trabalho. - trabalho interno com má qualidade de vida.
6. configuração organizacional 6.1. estrutura matricial 6.2. estrutura por projetos 6.3. estrutura divisionalizada 6.4. estrutura hierárquica-funcional 6.5. departamentalização por produtos 6.6. departamentalização por clientes	(sub-total)	
7. programas de clima organizacional 7.1. pesquisas trimestrais 7.2. pesquisas semestrais 7.3. pesquisas anuais	(sub-total)	
8. cidadania (diversidade racial, voluntariado e inclusão de portadores de necessidades especiais)	(sub-total)	
9. parcerias institucionais 9.1. governos (federal, estadual, municipal) 9.1. entidades classistas	(sub-total)	- exigência da legislação que regula a atividade econômica - interação com governo nas esferas municipal, estadual e federal
10. postura ética 10.1. com clientes 10.2. fornecedores 10.3. governos	(sub-total)	

Figura 10 - Matriz Fatores de Influência do IDS

Procurou-se identificar a existência de balanço social ou de indicadores sociais relacionados à responsabilidade social nas empresas pesquisadas, com a obtenção de **437** respostas pertinentes ao tema. Destas, apenas **14,1%** (33 organizações) evidenciaram a existência deste instrumento de responsabilidade socioambiental. Acessando os dados do site da empresa pôde-se identificar a utilização de padrão de governança corporativa no caso de empresas de capital aberto e que modelo de balanço social está sendo adotado como estratégia socioambiental (OCDE; norma AA1000, Institute of Social and Ethical AccountAbility; GRI-Global Reporting Initiative; e SA8000 /norma de certificação voltada

para condições de trabalho). Na Tabela 4 e na Figura 11, apresentam-se os dados das empresas que utilizam a publicação de balanço social como parte de sua estratégia socioambiental.

Tabela 4 – Empresas que publicam de balanço social

PROPRIEDADE	INCIDÊNCIA
SIM	33
NÃO	205
Total	438



Figura 11 - Empresas que publicam de balanço social

As empresas de capital aberto, conforme constatado na pesquisa, que serviu de base para este trabalho, adotam sistema de governança, especialmente, no que se refere à estrutura e funcionamento do Conselho de Administração: missão, principais atribuições, os comitês que o integram e seu *modus operandi*, bem como os critérios de seleção dos conselheiros, sua qualificação profissional (destacando-se seu engajamento em questões socioambientais) e tempo de mandato. Nas empresas pesquisadas notou-se a existência de mecanismos formais de avaliação periódica dos integrantes, da estrutura que assegura o controle da propriedade sobre a gestão, prevenção/coibição de abusos de poder de seus integrantes, de fraudes por uso de informação privilegiada em benefício próprio/terceiros, de criação de “contabilidades paralelas” ou de contas secretas, e de elaboração de documentos que não refletissem verdadeiramente as transações reportadas em relatórios; atuação em conflito de interesses; combate ao suborno e a outras práticas de corrupção. Evidenciou-se, ainda, a adoção de políticas de utilização de estudos, pesquisas e consulta a especialistas para melhor fundamentar a resolução de dilemas éticos, socioambientais e relativos a direitos humanos.

É o caso das empresas de capital aberto listadas na Bovespa cujos fatores de influência mais significativos para a composição do IDS, são aqueles inerentes a governança corporativa. Portanto, aqueles fatores relacionados anteriormente como significativos para a análise de sustentabilidade, podem ser base para seleção de outros fatores de influência em função do setor econômico a que pertence à empresa ou mesmo serem ampliados com a inclusão de novos fatores.

Com isso pode-se chegar a um conjunto maior de fatores de influência pré-relacionados para compor a Matriz de análise de sustentabilidade.

Por outro lado, no caso de empresas de altíssimo impacto socioambiental com ações em bolsa, além dos fatores de governança corporativa, devem ser enfatizados outros fatores relacionados à proteção ao meio ambiente, tais como: instrumentos de atuação relacionados à gestão ambiental ISO14000; gestão com responsabilidade social (ISO16000); e transparência em suas ações através de divulgação de balanços sociais. De forma análoga, exemplo de empresas listadas, também, na Bovespa e pertencentes ao segmento da construção pesada, além dos fatores de governança corporativa devem enfatizar os aspectos éticos (com governos nas suas três esferas, com fornecedores e clientes) como influência marcante na apuração e avaliação através de IDS. Na Figura 12, é explicitada a diferenciação das organizações em face de suas características socioambientais.

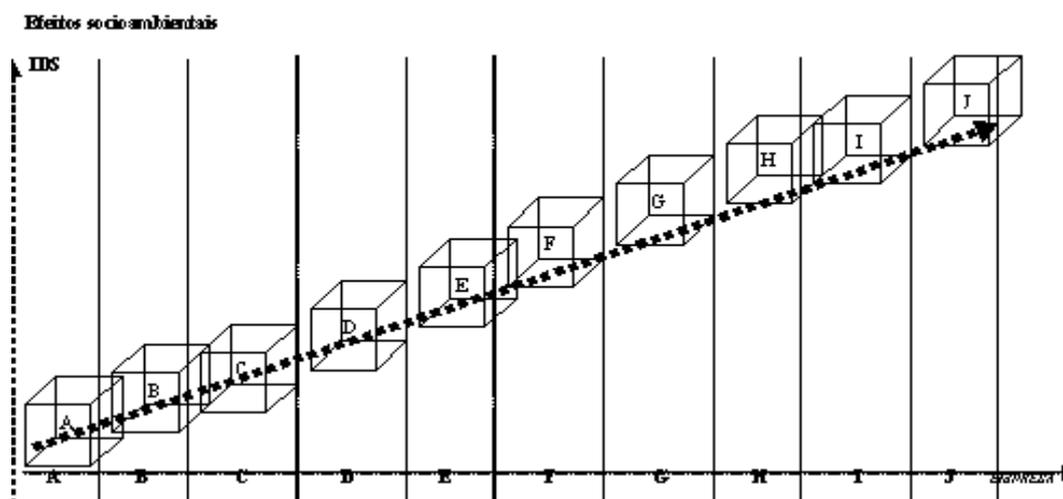


Figura 12 - Diferenciação das organizações em face de suas características socioambientais

Ou seja, fazendo uma análise das estratégias de sustentabilidade, normalmente, implícitas para a empresa e seu setor econômico, pode-se estabelecer IDS's diferenciados em função do tipo de organização (vide Figura 12). Observando a ilustração, tem-se um eixo de coordenadas onde a linha horizontal representa o tipo de empresa e na coluna têm-se os valores de IDS, que são diferenciados para cada tipo de empresa. Assim as empresas do tipo A tem seu IDS variando de 0 a 1; as do tipo B com valores no intervalo entre 1,1 a 2 e assim sucessivamente até as empresas do tipo J, com valores variando de 9,1 a 10. Evitou-se o caminho, aparentemente mais fácil de ter um único IDS para empresas, qualquer que fosse o setor econômico. Tal escolha implicaria necessariamente ter um indicador global o que exigiria ponderação de diferentes fatores, o que, envolveria, necessariamente, juízo de valor. Significa dizer que atribuir pesos a fatores componentes do indicador não é uma decisão neutra e envolve, inevitavelmente, um componente subjetivo e um nível de arbítrio que pode degradar a precisão do indicador escolhido. Na Figura 13 ilustram-se os valores de IDS.

GRUPAMENTO DE EMPRESAS	valores de IDS
grupo A: organizações sociais	0 a 1
grupo B: empresas prestadoras de serviços	1,1 a 2
grupo C: empresas comerciais	2,1 a 3
grupo D: instituições financeiras	3,1 a 4
grupo E: hospitais e empresas de hotelaria	4,1 a 5
grupo F: empresas do segmento misto	5,1 a 6
grupo G: empresas produtoras de bens não-duráveis	6,1 a 7
grupo H: empresas produtoras de bens duráveis	7,1 a 8
grupo I: indústria semiconcentrada	8,1 a 0
grupo J: indústria altamente concentrada	9,1 a 10

Figura 13 - Tabela de IDS

Estes IDS específicos para cada setor econômico permitiriam o monitoramento das ações socioambientais a serem desenvolvidas pelas empresas. Permitiriam, ainda, a comparação com empresas do mesmo segmento para fins de benchmarking. O embasamento conceitual que permitiu conceber IDS's específicos para cada tipo de empresa é aplicado em um caso prático, extraído de uma hidrelétrica (vide empresa HEI na Figura 14), pertencente exatamente ao tipo de empresa com mais efeito socioambiental, do universo empresarial brasileiro.

ATIVO (estratégias e ações gerenciais)	Assinalar com X	PASSIVO (efeitos socioambientais)
1. Instrumentos de atuação 1.1. Gestão ambiental (ISO14000) 1.2. Gestão com responsabilidade social (ISO16000, SA8000, AA1000, GRI,) 1.3. Balanço social (Ethos, Akatu, Ibase,) 1.4. Governança (IBGC, Bovespa; índice Dow Jones de Sustentabilidade-ISE)	0,08 X - X X	Comunidade e diferentes públicos externos carentes de uma melhor imagem social. Acionistas carentes de informações sobre o desempenho da empresa.
2. Treinamento e desenvolvimento 2.1. Nível operacional 2.2. Alta administração 2.3. Clientes 2.4. Fornecedores 3. Planejamento de carreira 3.1. Alta administração 3.2. Nível operacional 3.3. Integração com treinamento 3.4. Integração com avaliação desempenho 4. Plano de cargos, salários e benefícios 4.1. Plano de cargos e salários 4.2. Remuneração variável 4.3. Participação nos resultados 4.4. Integração com treinamento 4.5. Integração com avaliação desempenho	0,10 X X X X 0,06 X X - - 0,03 X - - - X	Empresa c/ atividade econômica de altíssimo impacto ambiental (de seus processos produtivos e instalações). Alto grau automação nos controles de geração e distribuição de energia. Cadeia produtiva de alto impacto, (insumos produtivos, armazenagem, produção industrial, estocagem, expedição de produtos acabados).
5. Tecnologias da informação 5.1. Recrutamento via Internet 5.2. Banco de dados de RH 5.3. Suporte de TIs 6. Configuração organizacional 6.1. Estrutura matricial 6.2. Estrutura por projetos 6.3. Estrutura divisionalizada	0,05 - - X 0,05 - - -	- empresas com emprego intensivo de mão-de-obra; - condições precárias de higiene e segurança do trabalho. - trabalho interno com má qualidade de

6.4. Estrutura hierárquica-funcional	-	vida.
6.5. Departamentalização por produtos	X	
6.6. Departamentalização por clientes	-	
7. Programas de clima organizacional	0,01	
7.1. Pesquisas trimestrais	-	
7.2. Pesquisas semestrais	-	
7.3. Pesquisas anuais	-	
7.4. Pesquisas esporádicas	X	
8. Cidadania	0,08	
8.1. Diversidade racial	X	
8.2. Voluntariado	-	- exigência da legislação que regula a atividade econômica - interação com governo nas esferas municipal, estadual e federal
8.3. Inclusão de portadores de necessidades especiais	X	
9. Parcerias institucionais	0,09	
9.1. Governos (federal, estadual, municipal)	X	
9.1. Entidades classistas	-	
10. Postura ética	0,1	
10.1. Com clientes	X	
10.2. Fornecedores	X	
10.3. Governos	X	

Figura 14 - IDS da empresa Hydroenergia Elétrica Integrada - HEI

A escolha da Hydroenergia Elétrica Integrada - HEI foi em função do setor no qual se insere a hidrelétrica, como atividade produtiva de fortíssimo impacto ambiental, entre os setores econômicos do país. Esta organização adotada como estudo de caso, tem como **missão** a “construção e operação de barragens de acumulação e outros empreendimentos destinados ao aproveitamento múltiplo das águas, cuidando da distribuição e comércio de energia, de forma ambiental e ecologicamente correta. Investir no desenvolvimento e implementação de fontes alternativas como a energia solar/ fotovoltaica; eólica; biomassa e biodiesel visando substituir a fonte hídrica em longo prazo”.

Atenta às particularidades de cada região de influência de suas usinas, a empresa hidrelétrica, por meio de ações previstas em seu modelo de gestão ambiental, elabora programas e projetos específicos coerente à sua **visão** de se transformar “[...] de hidrelétrica exploradora das fontes hídricas para uma empresa de energia baseada em fontes alternativas”. A HEI desenvolve vários programas visando à conservação ambiental, voltados à melhoria da qualidade e quantidade da água de seus reservatórios. A empresa já possui sistema de gestão da qualidade total baseada na série *ISO 9000*. A hidrelétrica se prepara, atualmente, para implantar um sistema de gestão ambiental baseada nas normas *ISO 14000*. A rigor existe certa correlação entre ambas as séries *ABNT-ISO* razão pela qual a empresa encontra-se com uma relativa preparação técnica para implementar tal mudança.

A preparação para esta implementação está centrada nas normas da série *ISO 14000* que especificam os requisitos relativos a um sistema de gestão ambiental, permitindo à Hydroenergia Elétrica Integrada - HEI formular políticas e objetivos que levem em conta os requisitos legais e as informações referentes aos impactos ambientais significativos. Efetuando-se o somatório dos valores obtidos na aplicação metodológica na HEI, referente aos dez (10) fatores de influência tem-se:

$$0,03 + 0,06 + 0,08 + 0,10 + 0,05 + 0,05 + 0,01 + 0,08 + 0,09 + 0,10 = \mathbf{0,65.}$$

Na interpretação do IDS da empresa HEI, de acordo com a premissa do modelo proposto “quanto maior, melhor”, é estruturado o quadro de análise conforme explicitado na Figura 15.

TIPO DE EMPRESA	VALORES DE IDS
TIPO A: organizações sociais	0 a 1
TIPO B: empresas prestadoras de serviços	1,1 a 2
TIPO C: empresas comerciais	2,1 a 3
TIPO D: instituições financeiras	3,1 a 4
TIPO E: hospitais e empresas de hotelaria	4,1 a 5
TIPO F: empresas do segmento misto	5,1 a 6
TIPO G: empresas produtoras de bens não-duráveis	6,1 a 7
TIPO H: empresas produtoras de bens duráveis	7,1 a 8
TIPO I: indústria semiconcentrada	8,1 a 0
TIPO J: indústria altamente concentrada	9,1 a 10

Figura 15 - Tabela de IDS

Conforme abordagem metodológica, a HEI se enquadra em uma organização do tipo J, de altíssimo impacto ambiental. Portanto, seu IDS deve variar entre os valores estipulados na tabela de IDS da Figura 15, entre **9,1** (valor mínimo) a **10** (valor máximo). No caso da HEI tem-se, portanto, um indicador de desenvolvimento socioambiental de **9,65** apurado somando-se: **9,0 + 0,65 = 9,65**.

Ou seja, o “indicador de desenvolvimento socioambiental” da empresa HEI sinaliza que a empresa carece, ainda, de uma evolução rumo a uma plena sustentabilidade representado por um IDS ideal de **10**. O IDS implementado na HEI permitiu que: fossem mensurados os resultados obtidos pelo desenvolvimento socioambiental e o impacto nos resultados econômicos corporativos; a empresa avaliasse sua performance socioambiental em relação às demais concorrentes no mercado; fosse estabelecida uma referência para que governos, organizações não governamentais - ONG, instituições financeiras, agências de financiamentos e outras empresas formulem suas ações de parceria e de estratégias de investimentos voltados para a iniciativa privada; os diferentes públicos que interagem com a empresa conhecessem sua atuação por um prisma diferente das tradicionais formas de evidenciação empresarial (balanços e demonstrações financeiras legais).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A proposta de diagnóstico socioambiental, que considerou a existência de impactos diferenciados junto ao mercado em função do setor econômico, pode ser útil para alavancar as estratégias de negócios das organizações. As razões que justificariam sua adoção pelas empresas não são apenas decorrência de aderência à legislação vigente, mas principalmente, em função da possibilidade de: aprimorar a qualidade dos produtos; incrementar a competitividade das exportações; atender o consumidor com preocupações ambientais; intensificar a observância às expectativas e reivindicação da comunidade; atender à crescente pressão de organizações não-governamentais; estar em conformidade com as crenças e valores da empresa; e melhor a imagem perante a sociedade. As organizações necessitam compartilhar do entendimento de que há convergência, e não conflito, entre desenvolvimento econômico e desenvolvimento socioambiental. A expansão da rentabilidade e desenvolvimento econômico espelhando o crescimento da riqueza empresarial pode ser compartilhada diretamente com seus colaboradores e acionistas e, indiretamente, com clientes, fornecedores e comunidade em geral.

Artigo recebido pela REDE em: 26/09/2007
Artigo aceito em: 04/11/2007

REFERÊNCIAS

ANDRADE, R.O. B.; TACHIZAWA, T.; CARVALHO, A. B. **Gestão Ambiental: enfoque estratégico aplicado ao desenvolvimento sustentável**. 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2002.

FAPESP – Inovação Tecnológica. **Revista Pesquisa Fapesp**. Fundação de Pesquisa do Estado de São Paulo, Secretaria da Ciência, Tecnologia e Desenvolvimento Econômico do Governo do Estado de São Paulo. São Paulo: FAPESP, 2007.

GAZETA MERCANTIL - Balanço Anual. **Gazeta Mercantil**. São Paulo: 2007.

GARRETT, A. ; TACHIZAWA, T. **Crenças e Valores em nossas Organizações**. São Paulo: Editora de Cultura, 2006.

OCDE. Diretrizes da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico para Multinacionais da Organização das Nações Unidas (ONU). Nova York, 2006.

POZO, H.; TACHIZAWA, T. **Pesquisa sobre as melhores empresas em responsabilidade socioambiental**. São Paulo. Disponível em: www.laq.com.br. Acesso em: 30 jun. 2007.

REVISTA EXAME - Melhores e Maiores. São Paulo: Editora Abril, 2006 e 2007. Disponível em: www.exame.com.br e www.portalexame.com.br. Acesso em: 31 jul. 2007.

TACHIZAWA, T. **Pesquisa sobre as melhores empresas em responsabilidade socioambiental**. São Paulo. Disponível em: www.laq.com.br. Acesso em: 30 jun. 2007a.

_____. **Gestão Ambiental e Responsabilidade Social Corporativa**. 5 Ed. revista e ampliada. São Paulo: Editora Atlas, 2007b.

TACHIZAWA, T.; MENDES, G. **Como fazer monografia na prática**. 12 Ed. revista e ampliada. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 2007.