

SUSTENTABILIDADE ORGANIZACIONAL: EXIGÊNCIA LEGAL VERSUS PROATIVIDADE

Thiago Alberto Viana de Sousa¹; Jean Yury de Aguiar Pontes²; Ana Maria Tavares Lins Roncolato³; Carlos Eduardo de Oliveira Roncolato⁴

¹Discente do Curso de Mestrado em Administração de Empresas da UNIFOR.
E-mail: thiagoviana@unicatolicaquixada.edu.br

²Discente do Curso de Mestrado em Administração de Empresas da UNIFOR.
E-mail: jyyp@hotmail.com

³Discente do Curso de Mestrado em Administração de Empresas da UNIFOR.
E-mail: anamariaroncolato@unicatolicaquixada.edu.br

⁴Discente do Curso de Mestrado em Administração de Empresas da UNIFOR.
E-mail: carlosroncolato@unicatolicaquixada.edu.br

RESUMO

Este trabalho possui o objetivo de verificar se as quinze primeiras empresas presentes no Guia Exame de Sustentabilidade realizam ações de sustentabilidade o fazem por exigências legais, ou por proatividade. Foram analisadas as frases presentes entre aspas do presidente ou diretor de sustentabilidade da empresa. A metodologia utilizada foi a análise do conteúdo, baseada em revisão bibliográfica. Usou-se os indicadores de sustentabilidade da Global Reporting Initiative (GRI) para categorização e subcategorização da análise. Muitos líderes apresentaram preocupações futuras e ações na qual a empresa está planejando pôr em prática, enquanto outros projetam que as ações realizadas nas unidades brasileiras estão sendo usadas como referências para as unidades internacionais e a grande preocupação em como ser sustentável para as gerações vindouras, bem como sair da teoria ir começar a praticar as ações anteriormente planejadas.

Palavras-chave: Sustentabilidade Organizacional. Desenvolvimento Sustentável. GRI.

INTRODUÇÃO

A exploração de recursos, sejam eles naturais ou não, deve ser feita de forma menos prejudicial ao meio ambiente, visando um equilíbrio entre o mesmo e as comunidades que nele atuam. O aumento do interesse e apoio ao conceito e ao termo Desenvolvimento Sustentável (DS) pode ser avaliado como uma mudança importante na compreensão entre natureza, pessoas e sociedade (HOPWOOD; MELLOR; O'BRIEN, 2005).

O termo sustentabilidade está, também, cada vez mais presente na esfera organizacional, no entanto, muitos o associam à preservação ambiental. Sendo assim, compreendido de forma incompleta, pois, a sustentabilidade é a relação harmoniosa das sociedades humanas com a natureza, e com as comunidades (OLIVEIRA *et al.*, 2016).

A sustentabilidade gera vários benefícios para as organizações, pois o consumidor sente-se atraído pelas empresas verde e preferem comprar em redes varejistas que promovem ações ambientais, e pagam mais por produtos ecologicamente corretos. A prática da Sustentabilidade Organizacional (SO) gera benefícios como: “redução de custos e riscos, reduz os desperdícios e gera lucros, melhora o relacionamento com o consumidor, e transmite uma imagem de empresa saudável e confiável, a valorização das ações em bolsas de valores.” (OLIVEIRA *et al.*, 2016). Diante deste contexto, pretende-se responder a seguinte questão de pesquisa: As empresas modelos de sustentabilidade no Brasil, praticam sustentabilidade por exigência legal ou proatividade?

O DS pode ser definido como sendo o desenvolvimento capaz de suprir as necessidades da geração atual, garantindo a capacidade de atender as necessidades das futuras gerações (ACSELRAD; LEROY, 1999; MOTA; OLIVEIRA; INADA, 2016). O DS, conforme Barbieri *et al.* (2010) pode ser visto como um dos mais importantes movimentos sociais deste início de século e milênio, compreendendo incontáveis as iniciativas voluntárias, relacionadas com o desenvolvimento sustentável.

O conceito de DS é o resultado da crescente conscientização global de problemas ambientais, questões socioeconômicas relacionadas à pobreza e a desigualdade e preocupações sobre um futuro saudável para a humanidade (HOPWOOD; MELLOR; O'BRIEN, 2005). A principal definição sobre DS é da comissão de

Brundtland defende que “o desenvolvimento sustentável é aquele que satisfaz as necessidades atuais sem comprometer as possibilidades de satisfazer as necessidades das gerações futuras.” (INBS, 2018).

A SO surge da necessidade de se reverter os impactos gerados pelas criações e emissões humanas, a fim de garantir a longevidade do planeta e das formas vivas que nele habitam (SRIDHAR, 2010).

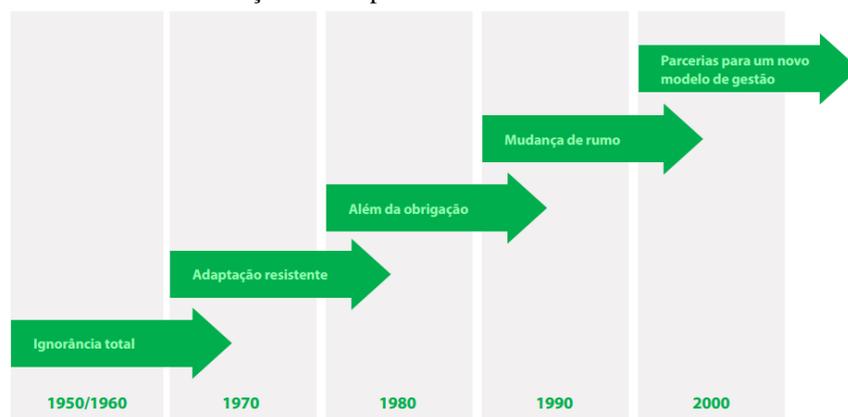
Em um ambiente mundial que as expectativas da sociedade em relação às organizações são crescentes, em que os recursos naturais se tornam cada vez mais escassos e as mudanças climáticas globais ameaçam os mecanismos de suporte à vida humana e à atividade econômica, a sustentabilidade ganha cada vez mais o status de vantagem competitiva (BOVESPA, 2010).

O termo *triple bottom line*, considerado o tripé da sustentabilidade, foi cunhado por John Elkington em 1994 no livro *Canibais com Garfo e Faca* e segundo este termo/conceito, as empresas devem ter responsabilidade e buscar o equilíbrio entre as dimensões econômicas, sociais e ambientais.

Sobre estas três dimensões da SO, Florea, Cheung e Herndon (2013) apresentam que a dimensão da sustentabilidade econômica está relacionada com a prosperidade econômica da organização, a dimensão ambiental relaciona-se com a responsabilidade da geração atual em garantir a satisfação das necessidades das gerações futuras e a dimensão social, com o bem-estar dos membros da organização e afirmam ainda que uma ação é sustentável quando está voltada para essas três dimensões.

Ainda em relação ao tripé mencionado, até os setores mais tradicionais procuram inseri-los em suas estratégias e gestões, e com isso, novos modelos de negócios surgem, proporcionando soluções que visam o equilíbrio entre o capital natural e o humano. Porém, nem sempre foi assim (BOVESPA, 2010). O gráfico 1 a seguir mostra a evolução das empresas neste tema.

Gráfico 1 – Evolução das empresas sobre desenvolvimento sustentável



Fonte: Bovespa, 2010.

Vários são os modelos de avaliação de SO, desenvolvidos nos últimos anos, entretanto, não existe um modelo padronizado e utilizado de forma ampla pelas organizações (RUBBO, 2016). Neste estudo, será adotado o modelo da GRI (*Global Reporting Initiative*) que fornece orientações e estrutura de indicadores a ser adotado pelas empresas na divulgação de suas ações, resultados e estratégias futuras com foco na sustentabilidade organizacional (GRI, 2015). No que concerne aos indicadores de desempenho da GRI, o Quadro 1, apresentado a seguir, apresenta resumidamente as suas definições.

Quadro 1 – Definições dos indicadores de desempenho da GRI

| Unidade de contexto | Definições |
|--|---|
| Ambiental | As categorias de análise constituintes deste contexto são sete: materiais; energia; água; biodiversidade; emissões, efluentes e resíduos; produtos e serviços; e transporte. Destas, apenas um tema é considerado como obrigação legal: emissões, efluentes e resíduos. |
| Direitos Humanos | As categorias de análise presentes neste contexto são sete: práticas de investimento e políticas de compra; não discriminação; liberdade de associação e negociação coletiva; trabalho infantil; trabalho forçado ou análogo ao escravo; práticas de segurança; e direitos indígenas. |
| Práticas trabalhistas e trabalho decente | As categorias de análise constituintes deste contexto são quatro: relações entre trabalhadores e governança; segurança e saúde no trabalho; treinamento e educação; e diversidade e igualdade de oportunidades. Destas, apenas um tema é considerado como obrigação legal: segurança e saúde no trabalho. |

| | |
|-------------------------------|---|
| Sociedade | As categorias de análise deste contexto são quatro: comunidade; corrupção; políticas públicas; e concorrência desleal. Destas, dois temas são considerados como obrigação legal: corrupção; e concorrência desleal. |
| Responsabilidade pelo produto | As categorias de análise constituintes deste contexto são quatro: saúde e segurança do cliente; rotulagem de produtos e serviços; comunicações de marketing; e privacidade do cliente. |
| Econômico | As categorias de análise deste contexto são três: desempenho econômico; presença no mercado; e impactos econômicos indiretos. Contudo, nenhum tema é considerado como obrigação legal. |

Fonte: GRI, 2015. Adaptado de Neto, Pereira e Maccari (2012).

O objetivo deste trabalho é verificar se as empresas presentes no Guia de Sustentabilidade da Revista Exame e apresentadas como empresas modelos de sustentabilidade, praticam sustentabilidade por exigências legais ou proatividade, mediante análise de conteúdo das falas de seus representantes.

METODOLOGIA

Para o desenvolvimento desta pesquisa, foi adotada uma abordagem qualitativa, visando a linguagem de evidência, experiências, emoções, processos e narrativas, que visem ainda a identificação dos indivíduos sem a preocupação de transformar seus resultados em números, e entender as associações que os entrevistados fazem entre suas ideias e os aspetos a serem pesquisados (SHAW; HOEBER, 2016; VIRGILLITO, 2010).

Para Gil (2010), a pesquisa se caracteriza como descritiva, pois aponta que este tipo de pesquisa tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis.

Foram utilizados os dados secundários obtidos no Guia Exame de Sustentabilidade dos anos de 2011 a 2016. Para a categorização da análise, utilizamos os indicadores de desempenho de sustentabilidade da ONG *Global Reporting Initiative*. Foi replicado um estudo de Neto, Pereira e Maccari (2012), com mesmo teor, mas realizado para os anos de 2007 a 2010.

Adotamos ainda o procedimento técnico de pesquisa bibliográfica, sendo esta elaborada a partir de material já publicado, disponibilizado na Internet. Analisamos as citações entre aspas, proferidas pelo líder da organização durante a entrevista, que pode ser com o presidente ou do diretor de sustentabilidade. Ressalta-se que foram analisadas as falas das 15 primeiras organizações do Guia, por ano. As informações contidas nessas mensagens foram enquadradas em categorias, para posterior análise de conteúdo, com auxílio do software Atlas.ti.

O Guia Exame de Sustentabilidade é publicado anualmente pela Grupo Abril, tendo como responsável técnico o Centro de Estudos em Sustentabilidade (GVces) da Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP), instituição que se tornou referência no tema da sustentabilidade no país. Em sua última edição, de 2017, o Guia contou com a participação de 173 companhias que operam no Brasil.

A análise de conteúdo tomou como base os trabalhos de Bardin (2010) e teve as seguintes fases para a sua condução: a) organização da análise; b) codificação; c) categorização; d) tratamento dos resultados, inferência e a interpretação dos resultados. Em relação à codificação, foi utilizada a técnica de recorte, através da análise das frases dos representantes das organizações. Por meio do recorte é que são selecionadas as unidades de registro e as unidades de contexto. (URQUIZA; MARQUES, 2016)

Como apresentado por Neto, Pereira e Maccari (2012), as categorias dos relatórios de sustentabilidade corporativa da GRI serão usadas para formatar as unidades de análise, como apresentado a seguir na Quadro 2.

Quadro 2 – Unidades de análise separadas de acordo com a unidade de contexto e a obrigação legal

| Legalidade/Unidade de contexto | Com obrigação Legal | Por proatividade |
|--------------------------------|--|---|
| Ambiental | 1 – Emissão, efluentes e resíduos | 1 – materiais; 2 – energia; 3 – água; 4 – biodiversidade; 5 – produtos e serviços; 6 – transporte |
| Direitos Humanos | 1 – Não discriminação; 2 – Liberdade de Associação e negociação coletiva. 3 – Trabalho infantil; 4 – Trabalho forçado ou | 1 – práticas de investimento e políticas de compra |

| | | |
|--|---|---|
| | análogo ao escravo; 5 – práticas de segurança; 6 – direitos indígenas | |
| Práticas trabalhistas e trabalho decente | 1 – segurança e saúde no trabalho | 1 – relações entre trabalhadores e governança; 2 – treinamento e educação; 3 – diversidade e igualdade de oportunidades |
| Sociedade | 1 – corrupção; 2 – concorrência desleal | 1 – comunidade; 2 – políticas públicas |
| Responsabilidade pelo produto | 1 – privacidade do cliente | 1 – saúde e segurança do cliente; 2 – rotulagem de produtos e serviços; 3 – comunicações de marketing |
| Econômico | - | 1 – desempenho econômico; 2 – presença no mercado; 3 – impactos econômicos indiretos |
| TOTAL | 11 | 18 |

Fonte: Adaptado de Neto, Pereira e Maccari (2012).

Através da utilização do software de análise qualitativa Atlas.ti versão 8.0, as frases dos líderes foram categorizadas (unidade de contexto), com o intuito de compreender o contexto de tais frases e ações visando a RSC e apresentadas nos resultados deste trabalho.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Foram computadas 152 frases e classificadas na categoria de contexto, de acordo com a fundamentação proposta pelo manual da GRI. Na Tabela 1, observa-se a codificação destas frases de acordo com a unidade de contexto, sendo que algumas frases foram codificadas com mais de uma opção, por englobar mais de uma unidade de contexto.

Tabela 1 – Classificação e observação de frequências das unidades de Contexto

| Unidade de Contexto | Frequência Observada | Frequência percentual |
|--|----------------------|-----------------------|
| Ambiental | 68 | 36,2% |
| Econômico | 47 | 25,0% |
| Responsabilidade pelo produto | 27 | 14,4% |
| Sociedade | 27 | 14,4% |
| Práticas trabalhistas e trabalho decente | 12 | 6,4% |
| Direitos Humanos | 7 | 3,7% |

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Dentre as seis unidades de contexto, percebe-se que as duas primeiras unidades representam 61,2% do total de unidades, ou seja, a Unidade Ambiental e Econômica está presente em cerca de 115 frases dos líderes avaliados, o que corrobora com o pensamento de Florea, Cheung e Herndon (2013), quando tratam destas duas vertentes (Ambiental e Econômica).

Ainda com o auxílio do software Atlas.ti, foram analisadas as palavras com maior repetição por parte dos líderes e categorizadas em unidades de contexto (códigos), bem como se o contexto na qual a palavra é inserida na frase é de obrigação legal ou não, de acordo com o Quadro 02, apresentado anteriormente, e com isso, na Tabela 02, apresenta-se o resultado desta classificação.

Tabela 2 – Classificação e observação de frequências das palavras em suas unidades de contexto

| Unidade de Análise (palavra) | Unidade de contexto (Código) | Frequência Observada | Frequência Percentual | Obrigação Legal |
|------------------------------|-------------------------------|----------------------|-----------------------|-----------------|
| Sustentabilidade | Ambiental | 28 | 18,7% | Não |
| Consumo | Responsabilidade pelo produto | 16 | 10,7% | Não |
| Sustentável | Ambiental | 13 | 8,7% | Não |
| Ambiente/Ambiental | Ambiental | 9 | 6,0% | Não |
| Desenvolvimento | Econômico | 9 | 6,0% | Não |

| | | | | |
|-----------------|--|---|------|-----|
| Consumidores | Responsabilidade pelo produto | 7 | 4,7% | Não |
| Cliente | Responsabilidade pelo produto | 5 | 3,3% | Não |
| Eficiência | Econômico | 5 | 3,3% | Não |
| Energia | Ambiental | 5 | 3,3% | Não |
| Funcionários | Práticas trabalhistas e trabalho decente | 5 | 3,3% | Não |
| Negócios | Econômico | 5 | 3,3% | Não |
| Sociedade | Sociedade | 5 | 3,3% | Não |
| Indústria | Econômico | 4 | 2,7% | Não |
| Água | Ambiental | 3 | 2,0% | Não |
| Produção | Econômico | 3 | 2,0% | Não |
| Redução | Ambiental | 3 | 2,0% | Sim |
| Socioambientais | Ambiental | 3 | 2,0% | Não |
| Cidadãos | Sociedade | 2 | 1,3% | Não |
| Conscientização | Direitos Humanos | 2 | 1,3% | Sim |
| Cooperativas | Sociedade | 2 | 1,3% | Não |
| Custos | Econômico | 2 | 1,3% | Não |
| Economia | Econômico | 2 | 1,3% | Não |
| Floresta | Ambiental | 2 | 1,3% | Não |
| Geração | Ambiental | 2 | 1,3% | Não |
| Lucro | Econômico | 2 | 1,3% | Não |
| Preservação | Ambiental | 2 | 1,3% | Não |
| Reciclagem | Ambiental | 2 | 1,3% | Não |
| Renováveis | Ambiental | 2 | 1,3% | Sim |

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

As palavras (unidades de análise) com maior frequência observada foram as que possuíam 5% (aproximadamente) ou mais do total de palavras observadas na Tabela 2, ou seja: Sustentabilidade (18,7%), Consumo (10,7%), Sustentável (8,7%), Ambiente/Ambiental (6,0%), Desenvolvimento (6,0%) e Consumidores (4,7%). Atingindo um total de 54,7%, somente estas seis palavras dentre todas as palavras observadas, ficando as demais 22 palavras com 45,3%, sendo assim, pode-se inferir que maioria das ações de sustentabilidade das empresas avaliadas se englobam em apenas três das seis unidades de contexto, a saber: Ambiental, Responsabilidade pelo produto e Econômico. Ressalta-se que todas as unidades de análise e de contexto se enquadram na categoria sem obrigação legal, ou seja, as empresas as praticam por proatividade. Dentre todas as unidades avaliadas, somente três se enquadraram como obrigação legal, para as unidades de contexto Ambiental e Direitos Humanos.

Dentre todo o conteúdo analisado na Tabela 2, 89% pode ser classificado como ações que não são obrigatórias às empresas, enquanto 11% como algo exigido por normas ou leis, corroborando com os achados no estudo de Neto, Pereira e Maccari (2012).

CONCLUSÕES

Diante dos achados, conclui-se que as frases dos líderes analisadas neste estudo, apresentam uma nova forma das empresas atuarem juntos aos seus *stakeholders*, sejam eles os parceiros, fornecedores ou comunidade do entorno das empresas, atendendo ou buscando atender o tripé da sustentabilidade (*triple bottom line*), seja na dimensão econômica, ambiental ou social, mostrando uma maior preocupação junto às duas primeiras dimensões.

Muitos líderes apresentaram preocupações futuras e ações na qual a empresa está planejando pôr em prática, enquanto outros projetam que as ações realizadas nas unidades brasileiras estão sendo usadas como referências para as unidades internacionais e a grande preocupação em como ser sustentável para as gerações vindouras, bem como sair da teoria ir começar a praticar as ações anteriormente planejadas.

Este estudo tem como limitação a análise somente das 15 primeiras empresas de cada edição avaliada e sem a elaboração de hipóteses e por isso, pode-se recomendar para as pesquisas futuras a totalidade da

análise das falas e utilização de análise estatística rebuscada, em paralelo à análise de conteúdo aqui apresentada.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos primeiramente à Deus, por nos conceder forças a superar a etapa do mestrado, fase de nossa vida acadêmica que este trabalho foi desenvolvido e à UNICATÓLICA, com o apoio ofertado, na liberação para cursar o mestrado e na concessão do apoio financeiro para a entrada e manutenção do mesmo.

REFERÊNCIAS

ACSELRAD, H.; LEROY, J.P. **Novas premissas da sustentabilidade democrática**. Rio de Janeiro: FASE, 1999.

BARBIERI, J. C.; VASCONCELOS, I. F. G.; ANDREASSI, T.; VASCONCELOS, F. C. **Inovação e Sustentabilidade**: Novos Modelos e Proposição. RAE – Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 50, n. 2, abr./jun. 2010, p. 146-154.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 4. ed. Lisboa: Edições 70, 2010.

BOVESPA, BMF. **Novo valor**: sustentabilidade nas empresas como começar, quem envolver e o que priorizar. São Paulo, 2010.

COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. **Nosso futuro comum**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1991.

FLOREA, L.; CHEUNG, Y.H.; HERNDON, N.C. **For All Good Reasons**: Role of Values in Organizational Sustainability. Journal of Business Ethics, v. 114, n. 3, 2013, p. 393-408.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GLOBAL REPORTING INICIATIVE (GRI). **G4 Sustainability Reporting Guidelines**. 2015.

GUIA EXAME. **Guia Exame de Sustentabilidade de 2018**. 2018. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/especiais/sustentabilidade/>>. Acesso em: 15 jun. 2018.

HOPWOOD, B.; MELLOR, M.; O'BRIEN, G. **Sustainable development**: mapping different approaches. Sustainable development, v. 13, n. 1, p. 38-52, 2005.

INBS. **Relatório Brundtland**. Definição e princípios. Disponível em: <<http://www.inbs.com.br/ead/Arquivos%20Cursos/SANeMeT/RELAT%23U00d3RIO%20BRUNDTLAND%20%23U201cNOSSO%20FUTURO%20COMUM%23U201d.pdf>>. Acesso em: 15 jun. 2018.

MOTA, T. R.; DE OLIVEIRA, D. M.; INADA, P. **Utilização da água de sistemas de ar condicionado visando o desenvolvimento sustentável**. 2016.

NETO, S. M.; PEREIRA, M. F.; MACCARI, E. A. **Classificando ações de sustentabilidade**: uma análise de conteúdo de entrevistas de líderes. Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria, v. 5, n. 1, 2012.

OLIVEIRA, M. M. et al. **Desenvolvimento sustentável nas organizações como oportunidade de novos negócios**. Revista Valore, v. 1, n. 1, p. 42-66, 2016.

RUBBO, P. et al. **Sustentabilidade organizacional**: Uma análise da produção científica da base Scopus no período de 2005 a 2014. Revista ESPACIOS| Vol. 37 (Nº 13). 2016.

SHAW, S.; HOEBER, L. **Unclipping our wings**: Ways forward in qualitative research in sport management. *Sport Management Review*, v. 19, n. 3, p. 255-265, 2016.

SRIDHAR, K. **A multi-dimensional criticism of the Triple Bottom Line reporting approach**. *International Journal of Business Governance and Ethics*, v. 6, n. 1, p. 49-67, 2010.

URQUIZA, M. A.; MARQUES, D. B. **Análise de conteúdo em termos de Bardin aplicada à comunicação corporativa sob o signo de uma abordagem teórico-empírica**. *Entretextos*, v. 16, n. 1, p. 115-144, 2016.